

Instituto Tecnológico de Costa Rica - Sede Regional San Carlos

Escuela Administración de Empresas



Trabajo de Graduación para optar por el título de Bachiller en Administración de Empresas

Área enfocada al proyecto: Análisis Administrativo

TOMO I

“Manual de procedimientos para las áreas temáticas en los ejes estratégicos de Vinculación Empresarial, Transferencia Tecnológica y Educación Continua del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua”.



Elaborado por:

Tania Marcel Solís Abarca

Profesor asesor:

MBA. Mildred Zúñiga Carvajal

Santa Clara, San Carlos

27 de octubre del 2015

Dedicatoria

Este trabajo de graduación se lo dedico primeramente a Dios, quien ha sido mi norte y mi fortaleza durante todos estos años de vida, con su ayuda he podido llegar hasta donde estoy hoy.

A mi familia, formada por mis padres Luis Alfonso Solís Rojas y Zeneida Abarca Hurtado, mis hermanas Yilania y Briana Solís; quienes a pesar de todo siempre están presentes con su apoyo y motivación para seguir adelante.

Y a una persona muy especial para mí y mi familia, abuelo Rafael Abarca; quien desde lejos sé que seguirá dando de su apoyo y cariño.

Tania Marcel Solís Abarca

Agradecimientos

Agradezco infinitamente a Dios quien ha sido mi motor y fortaleza para poder lograr llegar a terminar otra de mis metas en la vida. Así mismo, a mi querida y pequeña familia, mi padre y madre, muchas gracias por todas sus palabras de aliento y comprensión, por sus esfuerzos para que no nos falte nada en el hogar; igualmente a mis hermanas que sin ellas mi vida no sería la misma.

A los profesores y funcionarios del Tecnológico de Costa Rica por brindarme todos los conocimientos adquiridos y por su gran carisma a lo largo de este camino. A mi tutora MBA. Mildred Zúñiga Carvajal por su tiempo y dedicación brindado.

Al Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua y por supuesto a Rogelio González, por darme la oportunidad de realizar mi práctica profesional y por la colaboración brindada. También un inmenso agradecimiento a Stephanie Jara Murillo, que además de ser una compañera de trabajo en el CTEC, es una gran amiga, que durante toda esta trayectoria estuvo siempre presente, con su apoyo, motivación, consejos y positivismo.

A mis compañeros, amigos y equipo de trabajo en este trayecto universitario: Eliuth Quesada Madrigal, Dayan Pérez Solera, Denisse Vargas Rojas, Fabiola García García, Stephanie Jara Murillo y Mariana Rojas Córdoba. También a Rebeca López Li, Kevin Bermúdez, Pamela Rodríguez, Nicole Araya, Emanuel Pedrerol y a mi mejor amiga Andrea González Blanco, quienes estuvieron presentes durante este proyecto de una u otra manera.

Y un especial agradecimiento a mis amigas del alma Dayan Pérez y Mariana Rojas, ellas saben lo que significan para mí.



De todo corazón, ¡muchas gracias!

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo principal diseñar un manual de procedimientos para el encargado administrativo de las áreas temáticas sobre la estructura de trabajo en cada uno de ejes estratégicos de Vinculación Empresarial, Transferencia Tecnológica y Educación Continua del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

Este proyecto se caracterizó por ser de carácter descriptivo debido que se debe conocer y detallar la forma de trabajo en las diferentes áreas del CTEC. Entre los mecanismos metodológicos utilizados para la obtención de información fue un cuestionario, que con ayuda del mismo se realizaron entrevistas a algunos sujetos de investigación. Además, el análisis de cada uno de los procedimientos se realizó por medio de la técnica del Hexágono Quintiliano.

Al finalizar la investigación se logró elaborar un manual de procedimientos con los distintos procesos que se realizan en los tres ejes estratégicos que se trabaja en el CTEC, estos enfocados para los encargados administrativos de las áreas temáticas. Dichos procesos quedan debidamente documentados y analizados permitiendo agilizar los procesos de las áreas.

Palabras Clave: Manual de Procedimientos, Análisis administrativo, áreas temáticas.

Abstract

The main objective of this project was to design a procedures' manual for the administrative manager of thematic areas for the work structure at each strategic axes of Business Link, Continuous Education and Technology Transfer at Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

This project was descriptive because we have to know and detail about the way to work in different areas of CTEC. Among the methodological tools used for obtaining information was a questionnaire, this was used to do the interview to some subjects. In addition, to the analysis of each of the procedures it was performed through the technique of Hexagon Quintilian.

This investigation allowed to develop a procedures' manual with various processes that take place in the three strategic areas that are working in the CTEC, these are targeted for administrative managers of the thematic areas. These processes are properly analyzed documents and streamline processes allowing areas.

Keywords: Procedures' manual, administrative analysis, thematic areas.

Tabla de contenido

Introducción	xi
CAPÍTULO I. Generalidades.....	1
1.1. Generalidades de la organización	1
1.1.1. Antecedentes de la empresa	1
1.1.2. Naturaleza	2
1.1.3. Ubicación.....	4
1.1.4. Cantidad de personal y puestos.....	4
1.1.5. Misión y visión	4
1.1.6. Valores.....	5
1.1.7. Organigrama	5
1.1.8. FODA.....	6
1.1.9. Descripción de las instalaciones	8
1.1.10. Criterios o normas que la empresa debe cumplir.....	10
1.1.11. Áreas de la empresa involucradas en el estudio	10
1.2. Justificación.....	11
1.3. Problema	12
1.4. Objetivos.....	12
1.4.1. Objetivo general	12
1.4.2. Objetivos específicos.....	12
1.5. Delimitaciones del estudio.....	13
1.5.1. Alcance.....	13
CAPÍTULO II. Revisión de la literatura	17
2.1. Administración	17
2.1.1. Definición	17
2.2. Eficiencia y eficacia	17
2.2.1. Definición	17
2.2.2. Proceso administrativo	18
2.3. Análisis Administrativo	20
2.3.1. Definición	20
2.3.2. Objetivos	20
2.3.3. Estudios	21
2.3.4. Premisas.....	22
2.4. Estructura organizacional.....	23
2.4.1. Definición	23
2.4.2. Organigramas	23

2.5. Manual Administrativo.....	24
2.5.1. Definición	24
2.5.2. Objetivos	25
2.5.3. Clasificación	26
2.5.4. Importancia	28
2.5.5. Contenido.....	29
2.6. Manual de Procedimientos	30
2.6.1. Definición	30
2.6.2. Objetivos	30
2.6.3. Funciones	31
2.6.4. Contenido.....	32
2.6.5. Beneficios	33
2.7. Procedimientos	34
2.7.1. Definición	34
2.7.2. Objetivos	34
2.7.3. Importancia.....	35
2.8. Diagrama de flujo	36
2.8.1. Definición	36
2.8.2. Objetivos	36
2.8.3. Ventajas	36
2.8.4. Simbología utilizada.....	37
2.9. Formularios	40
2.9.1. Definición	40
2.9.2. Tipos.....	41
2.9.3. Importancia	42
2.9.4. Diseño	42
2.9.5. Análisis.....	44
2.10. Políticas.....	45
2.11. Investigación	45
2.11.1. Definición	45
2.11.2. Importancia de la investigación	46
2.11.3. Tipos de investigación	47
2.12. Fuentes de investigación	47
2.12.1. Definición	47
2.12.2. Tipos	48
2.13. Sujetos de investigación.....	49
2.14. Técnicas de recolección de información	49
2.14.1. Definición	49
2.14.2. Tipos de técnicas.....	49
2.15. Variables de estudio.....	50

2.16. Técnicas de análisis.....	51
2.17. Educación Continua	53
2.17.1. Definición	53
2.17.2. Importancia.....	53
2.18. Vinculación Empresarial.....	54
2.18.1. Definición	54
2.18.2. Características.....	54
2.19. Transferencia Tecnológica.....	56
2.19.1. Definición	56
2.19.2. Mecanismos de transferencia de tecnología.....	56
2.20. Áreas temáticas	58
2.20.1. Definición	58
2.20.2. Clasificación de las áreas temáticas.....	58
CAPÍTULO III. Marco Metodológico.....	61
3.1. Enfoque de la Investigación	61
3.2. Fuentes información consultadas.....	61
3.2.1. Primarias	61
3.2.2. Secundaria	62
3.3. Sujetos de investigación	62
3.4. Medios de recolección de información	63
3.4.1. Encuesta.....	63
3.4.2. Entrevista	64
3.5. Técnicas o herramientas de análisis de información	64
3.6. Variables de estudio.....	64
3.7. PROCEDIMIENTOS DE ESTUDIO Y SU CODIFICACIÓN	66
CAPÍTULO IV. Diagnóstico y análisis de la situación actual	68
4.1. Procedimientos realizados en el eje estratégico educación continua.....	70
4.1.1. Propuestas formales para capacitaciones.....	71
4.1.2. Elaboración de presupuesto para actividades de capacitación.....	84
4.1.3. Selección de instructores externos	94
4.1.4. Remuneración de los instructores externos	106
4.1.5. Remuneración de instructores internos	118
4.1.6. Atención a instructores en las actividades de capacitación.....	130
4.1.7. Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje Educación Continua.....	140
4.1.8. Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua	152
4.1.9. Confección de certificados para actividades de capacitación.....	163
4.1.10. Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación	176

4.1.11. Cobro a estudiantes por actividades de capacitación.....	195
4.1.12. Pago de viáticos	203
4.1.13. Graduación de actividades de capacitación.....	218
4.1.14. Modificación presupuestaria.....	231
4.1.15. Compra de activos.....	247
4.1.16. Planeación de presupuesto general	261
4.1.17. Elaboración de cotización para actividades capacitación.....	268
4.1.18. Reserva de salones	276
Conclusiones y recomendaciones	285
Conclusiones.....	285
Recomendaciones	286
Referencias	287
Anexos	291
Apéndices	295

Índice de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL CTEC.....	5
ILUSTRACIÓN 2. PROCESO ADMINISTRATIVO	19
ILUSTRACIÓN 3. IMPORTANCIA DE LOS ORGANIGRAMAS	23
ILUSTRACIÓN 4. CONTENIDO DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	33
ILUSTRACIÓN 5. TIPOS DE TÉCNICAS	50
ILUSTRACIÓN 6. VARIABLES DE ESTUDIO	51

Índice de tablas

TABLA 1. FODA DEL CENTRO DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y EDUCACIÓN CONTINUA.....	6
TABLA 2. CARACTERÍSTICAS DE LAS INSTALACIONES	8
TABLA 3. PROCEDIMIENTOS A REALIZAR.....	13
TABLA 4. SIMBOLOGÍA PARA LOS FLUXOGRAMAS	38
TABLA 5. HEXÁGONO QUINTILIANO	52
TABLA 6. MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA	56
TABLA 7. FUENTES PRIMARIAS PARA EL ESTUDIO	62
TABLA 8. SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	63
TABLA 9. VARIABLES DE ESTUDIO.....	64
TABLA 10. PROCEDIMIENTOS ACTUALES	68

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto está enfocado en una nueva modalidad que el Centro de Transferencia Tecnológica de Educación Continua quiere desarrollar, este consiste en un manual de procedimientos para los encargados administrativos de áreas temáticas.

En el primer capítulo se muestran las principales características del CTEC, tales como misión, visión, valores corporativos, estructura organizativa, objetivos, problema, justificación y las delimitaciones de dicho trabajo.

En el capítulo de revisión de la literatura se abarcan los conceptos teóricos que están relacionados con los manuales de procedimientos, análisis administrativo y demás temas que están importantes para la comprensión del proyecto.

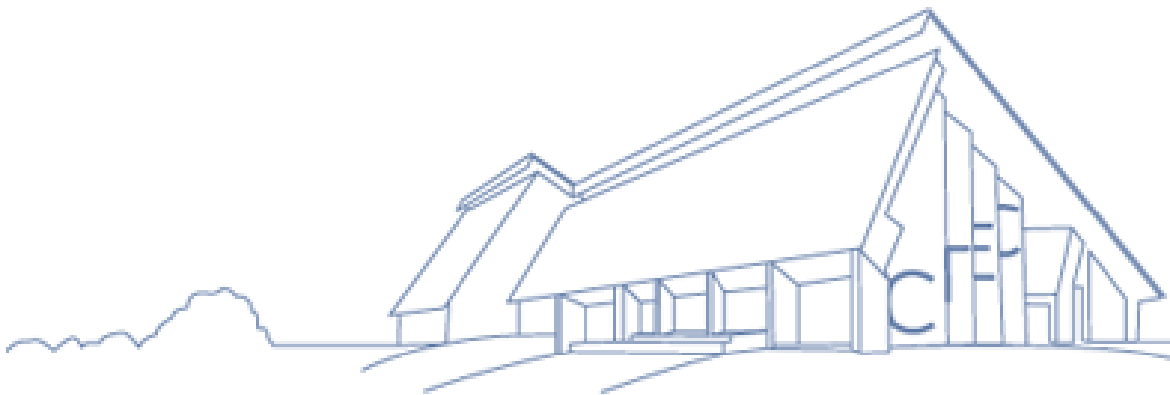
El tercer capítulo se refiere a la metodología utilizada para realizar esta investigación, en ella se detalla la forma de elaboración de dicho trabajo. Además contiene descritas las técnicas y métodos empleados para la recolección y análisis de la información.

El cuarto capítulo consiste en el diagnóstico y análisis de la situación actual de los procedimientos realizados en los tres ejes estratégicos del CTEC; Educación Continua, Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial. En él, cada uno de los procedimientos conlleva su respectiva descripción, desarrollo secuencial y diagrama de flujo.

En el quinto capítulo se muestran las conclusiones obtenidas durante la elaboración del proyecto; asimismo las recomendaciones en busca de un mejoramiento continuo.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DEL ESTUDIO



CAPÍTULO I. GENERALIDADES

En este capítulo se detallan los aspectos generales del estudio en el Centro de Transferencia Tecnológica y de Educación continua. Además, se describe el planteamiento y justificación del problema a estudiar, los objetivos, alcances, limitaciones y entre otros aspectos.

1.1. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

1.1.1. Antecedentes de la empresa

En el 2008 un grupo de académicos del ITCR inician la conceptualización de una serie de ideas para formalizar un eje de vinculación estratégica dentro de una sede universitaria, localizada en una zona de progreso y diversidad de sectores productivos dentro de los cuales se pudieran encontrar: agroindustria, turismo, comercio, institucional externo (entidades gubernamentales, financieras, gobierno local, cooperativas entre otras) y el sector de las TIC's.

Con todo ello, el trabajo final propuso que la vinculación en el centro debería orientarse a la solución de los problemas de los sectores productivos y sociales, la transferencia tecnológica, la actualización de los programas curriculares y la oferta académica, la educación continua y la generación de recursos adicionales por medio de la prestación de servicios. De manera que se logrará transferir información y tecnología para intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para el desarrollo del país.

El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua, conocido como el CTEC; nace en julio de 2009 luego de un largo periodo de validación y propuestas internas, que se generaron gracias a un ofrecimiento de CONARE de 1500 millones de colones con el fin de desarrollar un centro para cada Universidad Pública.

Desde su creación se han llevado a cabo varias actividades de las cuales destacamos las siguientes:

- Primer Encuentro de Tecnología Innovación y Ambiente (ETIA).
- Seminario Internacional sobre herramientas libres para la investigación científica en áreas tecnológicas.
- Charlas sobre Nanotecnología.
- Técnico de Redes de Computadores CCNA.
- Congreso Mundial Yuquero (CLAYUCA).
- Curso sobre medición de Huella de Carbono.
- Curso sobre diseño de aplicaciones móviles con Android.
- Seminario sobre eficiencia energética coordinado con la embajada Americana, la OEA y el TEC.

1.1.2. Naturaleza

El CTEC es un centro de transferencia que fomenta el desarrollo educativo y empresarial, por el cual está dividido en tres ejes estratégicos, los cuales son los siguientes:

- **Educación Continua:** Este programa ofrece todo tipo de cursos, seminarios, talleres, capacitaciones a la medida, entre otros, que facilitan la renovación permanente de la formación humana profesional.

Es una opción de calidad para que las personas de la Zona Norte puedan mantenerse actualizadas en sus áreas de trabajo y puedan así mejorar su desempeño y fortalecer sus competencias laborales.

- **Vinculación Empresarial:** La vinculación empresarial puede definirse como el enlace entre las organizaciones y la universidad. Este eje estratégico propicia el desarrollo tecnológico y abre las puertas a la competitividad empresarial.
- **Transferencia Tecnológica:** Para la mayoría de las universidades y centros de investigación, la transferencia tecnológica se define, según la Association of University Technology Managers (AUTM), como el proceso de transferir de una organización a otra los descubrimientos científicos, con el fin de promover el desarrollo y la comercialización.

Esta transferencia se lleva a cabo por lo general a través de la firma de acuerdos (o contratos) de concesión de licencias entre las universidades y las empresas privadas o entidades comerciales de capital público.

En los acuerdos de licencia, la universidad o el centro de investigación concede el permiso o licencia para utilizar la propiedad intelectual de una tecnología de nueva creación a un licenciataria del sector privado o a una “empresa derivada” a cambio de regalías u otro tipo de retribuciones.

Los derechos de propiedad intelectual permiten a las universidades ser titulares de los resultados de sus investigaciones y controlar el uso de los mismos y, por tanto, en este sentido, son el fundamento de la transferencia de tecnología.

La transferencia tecnológica es recíproca, y el centro de investigación y el licenciataria intercambian y desarrollan tecnologías en colaboración.

Por otro lado, este centro se crea con varios propósitos:

- Contribuir al desarrollo socioeconómico local y nacional, mediante programas de transferencia de tecnología, educación continua y vinculación empresarial que permitan orientar e impulsar la creación, adopción y adaptación del conocimiento tecnológico para potenciar los recursos y fuerzas productivas nacionales.

- Articular, mediante procesos de vinculación, las actividades de docencia e investigación de la institución, con los sectores productivos y sociales del país.
- Desarrollar las capacidades y competencias en transferencia de conocimiento, educación continua y vinculación empresarial de las diferentes entidades del instituto.

1.1.3. Ubicación

El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación se encuentra ubicado en Santa Clara, 22100 Florencia, Alajuela, Costa Rica; 4km camino carretera a Fortuna.

1.1.4. Cantidad de personal y puestos

El Centro está formado por un Comité Técnico Académico de once miembros. Además, existe tres puestos administrativos donde en cada uno de ellos está una persona a cargo; entre los siguientes puestos se encuentra: el Coordinador del Centro, Asistente Administrativo y el Encargado administrativo de Educación Continua.

1.1.5. Misión y visión

A. Misión

Según **Fuente especificada no válida.**, la misión del CTEC es la siguiente:

“Contribuir al desarrollo socio-económico del país, mediante la vinculación pertinente de la institución con los sectores productivos, por medio de la transferencia del conocimiento, la educación continua y la vinculación empresarial”.

B. Visión

Según **Fuente especificada no válida.**, la visión del CTEC es la siguiente:

“El CTEC será un centro reconocido a nivel nacional e internacional, que contribuirá acertadamente en la vinculación con los sectores productivos y sociales mediante la iniciativa emprendedora, la estrecha relación y el intercambio de conocimientos”.

1.1.6. Valores

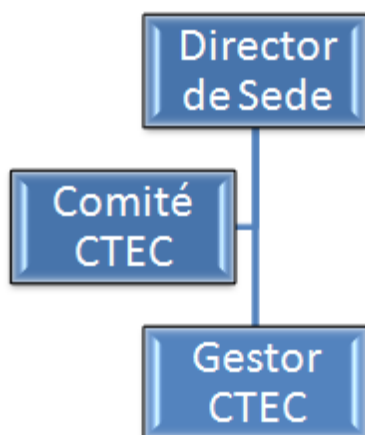
El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua **Fuente especificada no válida.**, cuenta con los siguientes valores:

- Confianza
- Seguridad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad

1.1.7. Organigrama

El organigrama del Centro es el siguiente:

Ilustración 1. Estructura administrativa del CTEC



Fuente: Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

1.1.8. FODA

Tabla 1. FODA del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">• Se encuentra respaldado por una de las universidades públicas más reconocidas a nivel nacional, la cual es el Tecnológico de Costa Rica.• Cuenta con herramientas tecnológicas en la enseñanza virtual.• Tienen alianzas estratégicas con entes externos.• Cuenta con colaboradores expertos que brindan capacitaciones, actualizaciones, y traslado de conocimientos a las organizaciones de los distintos sectores empresariales.• Cuenta con las instalaciones físicas adecuadas para la realización de las diferentes actividades.• Posee una cobertura de internet de banda ancha, facilitando así su acceso desde cualquier punto del edificio al contar con red inalámbrica.• Tiene un diseño ecológico; el cual permite un ahorro de agua y electricidad, al contar con sistemas de captación de agua de lluvia y la estructura del techo en forma cónica para facilitar la captación de la luz natural.
Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• El sector empresarial presenta una carencia en cuanto a los servicios que brinda el CTEC, por lo que existe una amplia demanda tecnológica en los diversos

sectores.

- Al encontrarse ubicado en la Región Huetar Norte con gran cantidad de PYMES que necesitan diferentes tipos de capacitaciones tiene la posibilidad de acaparar ese mercado para satisfacer sus necesidades.
- Es el único edificio en la Región Huetar Norte que brinda toda la logística necesaria para el desarrollo de las diferentes actividades, donde en conjunto con la universidad brindan capacitaciones para aquellos que así lo requieran.
- Existen empresas que requieren de la transferencia de habilidades y conocimientos, tanto en el ámbito tecnológico como en el educativo.

Debilidades

- Posee poco personal.
- Se necesita de mucho tiempo para poder atender las necesidades puntuales de las empresas que requieren el servicio.
- La ubicación de las instalaciones del CTEC, se encuentran en el poblado de Santa Clara, el cual se encuentra relativamente alejado del distrito central Ciudad Quesada, que es donde se encuentra la mayoría de la población y empresas de la zona.
- Se generan grandes costos de operación, para mantener sus equipos e instalaciones funcionando correctamente.
- Al ser un centro nuevo, no es tan conocido por los diferentes sectores a los cuales se les desea brindar los servicios.

Amenazas

- Surgimiento de nuevos competidores
- Recorte del presupuesto para las universidades públicas.
- Riesgo de disminución que hacen las empresas en la inversión de capacitación y adquisición de conocimientos por inminente debilitamiento de la economía nacional.
- Dificultad de las empresas de la zona que en su mayoría son micro o pequeñas para destinar grandes sumas de dinero en capacitaciones, inversiones fuertes y adquisición de nuevos conocimientos.

Fuente: Basado en Proyecto de Análisis Administrativo; (Manual de procedimientos para el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua, 2013).

1.1.9. Descripción de las instalaciones

El CTEC ofrece al público sus instalaciones con el fin de impulsar el desarrollo socio-económico local y nacional mediante programas de transferencia tecnológica, de educación continua y de vinculación universidad-empresa-comunidad que permiten orientar e impulsar la creación, adopción y adaptación del conocimiento tecnológico para así potenciar y mejorar los recursos, la educación y las fuerzas productivas a nivel nacional. Algunas características de las mismas se encuentran resumidas el siguiente cuadro:

Tabla 2. Características de las instalaciones

Nombre de la instalación	Características
Auditoria Jacaranda	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para 115 personas sentadas en butacas. • Servicios sanitarios unisex dentro del

		<ul style="list-style-type: none"> • auditorio. • Sonido estéreo y dos micrófonos de mano. • Proyección en pantalla gigante. • Sistema de videoconferencia. • Cocina para colocar alimentos a servir. • Acceso a Internet inalámbrico. • Aire acondicionado.
	Auditoria CTEC	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio para personas con discapacidad (rampa al escenario, espacio al frente). • Capacidad para 335 personas sentadas en butacas. • Sistema de video digital (8 pantallas LCD). • Sonido analógico. • Podio en vidrio. • 4 micrófonos de mano y uno de podio. • Cabinas para traducción simultánea. • Cabinas de mando. • Mesa principal para 8 personas. • Escenario de 24 metros lineales. • Acceso a Internet inalámbrico. • Aire acondicionado.
	Vestíbulo	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para aproximadamente 300 personas. • Espacio abierto. • Especial para ferias y stands, entre otros. • Espacio de 200 metros cuadrados • Acceso a Internet inalámbrico
Bromelia	Bromelia 1	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio para 145 personas sentadas. • Acceso a Internet inalámbrico. • Consola para sonido ambiente. • Aire acondicionado.
	Bromelia 2	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra acrílica. • Espacio para 50 personas sentadas. • Acceso a Internet inalámbrico. • Aire acondicionado.
	Tecnoaula 1	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra inteligente. • Capacidad para 21 personas, incluyendo al profesor). • Acceso a Internet inalámbrico. • Aire acondicionado.
	Tecnoaula 2	<ul style="list-style-type: none"> • Pizarra inteligente. • Capacidad para 25 personas, incluyendo

	<p>al profesor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acceso a Internet inalámbrico. • Aire acondicionado.
Sala de reuniones	<ul style="list-style-type: none"> • Mesa ejecutiva con toma eléctrica. • Acceso a Internet inalámbrico. • Sistema de video conferencia. • Capacidad para 10 personas. • Pantalla Interactiva. • Aire acondicionado.

Fuente: Web del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua (2015)

1.1.10. Criterios o normas que la empresa debe cumplir

El CTEC al estar en sector universitario debe cumplir con las normas de la entidad pública. Adicional a esto, también cumple con lo que está escrito en la Gaceta (2009).

1.1.11. Áreas de la empresa involucradas en el estudio

Las acciones del CTEC se orientan principalmente en tres ejes estratégicos:

- **Transferencia Tecnológica:** Este servicio pretende crear una relación más estrecha entre el CTEC y las entidades del sector institucional externo por medio de actividades como seminarios y congresos que permitan el desarrollo integral de este sector, además de la creación de bases de datos como plataformas de información que brinden acceso a sistemas de información regional o incluso a sistemas nuevos. Otro servicio que se puede ofrecer son capacitaciones para la transformación de procesos productivos, justamente para atender las necesidades que se identificaron en este sector.
- **Educación Continua:** Este servicio ofrece el desarrollo de la competitividad empresarial del sector por medio de ruedas de negocios, prestación de servicios técnicos y convenios de colaboración intersectorial para fortalecer las negociaciones mediante la creación de alianzas estratégicas. Este tipo de servicio es ideal para las cooperativas que se encuentran dentro del sector.

- **Vinculación Empresarial:** Se le ofrece al sector la actualización y capacitación del recurso humano para mejorar su desempeño, por medio de servicios como capacitaciones, organización empresarial, cursos de inglés, información técnica para microempresarios que desean adquirir fondos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua está dividido en tres principales ejes, que son: Educación Continua, Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial; estos son el principal motor de trabajo de la entidad y cada uno de ellos tiene distintos enfoques.

Por tanto, la estructura de trabajo del CTEC (por ejes estratégicos), funciona de la siguiente manera: cuando se desea realizar alguna actividad relacionada con algún eje, se debe tratar con la persona a cargo de dicho eje; no obstante no se cuenta con el personal suficiente en cada eje estratégico del centro.

Por tanto, se quiere añadir una nueva modalidad aparte de la estructura básica de trabajo, el centro ofrece la oportunidad para que una entidad o grupo de personas que desean poner en marcha alguna actividad temática o módulo, pueda afiliarse a cualquiera de los ejes estratégicos.

Actualmente el CTEC sólo cuenta con un colaborador en Educación Continua, y se pensaba contratar más personal para los otros ejes; sin embargo, si una actividad temática desea trabajar con el Centro, éstas tendrían que coordinar con los distintos encargados de los ejes, siendo así el proceso poco efectivo y pausado.

Por tal motivo, el CTEC quiere añadir a su nueva estructura de trabajo una modalidad con las áreas temáticas, lo cual implica que cuando se trabaje con ellas se le asignará un encargado de proyecto para que lo administre con cualquiera de los ejes estratégicos, y

así no se necesitará coordinar con los distintos encargados administrativos de los diversos ejes, sino al contrario, el encargado administrativo del área tendrá el papel de trabajar con los tres puntos estratégicos. Para que esta modalidad funcione de manera efectiva, el área temática debe abarcar suficiente demanda, si no de lo contrario se trabajaría como normalmente el CTEC opera, por ejes estratégicos.

Como una solución a esto, se desea realizar un manual de procedimientos para el encargado de las áreas temáticas que describa la estructura de trabajo en cada uno de los ejes estratégicos, para así ser eficientes en el servicio brindado.

1.3. PROBLEMA

Inexistencia de un manual de procedimientos que describa la estructura de trabajo que debe desarrollar un área temática con respecto a cada uno de los ejes estratégicos de Vinculación Empresarial, Transferencia Tecnológica y Educación Continua del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un manual de procedimientos para el encargado de las áreas temáticas de la estructura de trabajo en cada uno de ejes estratégicos de Vinculación Empresarial, Transferencia Tecnológica y Educación Continua del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar los procedimientos actuales de los ejes estratégicos del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

- Desarrollar el levantamiento de los procedimientos actuales del eje estratégico de Educación Continua.
- Estructurar los procedimientos de las áreas temáticas adecuados a los ejes estratégicos del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.
- Crear los procedimientos de los ejes de Transferencia de Tecnología y Vinculación Empresarial que se adecuen a las áreas temáticas.
- Establecer una propuesta de implementación para los manuales de procedimientos en las áreas temáticas a trabajar con el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

1.5. DELIMITACIONES DEL ESTUDIO

1.5.1. Alcance

El presente proyecto establece como alcance el brindar una propuesta de Manual de Procedimientos para el CTEC, específicamente en las áreas temáticas o módulos empresariales o educativos que se quieran desarrollar y trabajar junto a los ejes del Centro, estableciendo así una guía que sirva de ayuda para la realización de las labores.

La investigación a ejecutarse es de carácter descriptivo dado que se busca el investigar, recolectar y describir información acerca de los procedimientos actuales que se desempeñan en los ejes estratégicos con respecto a las áreas temáticas.

Seguidamente se derivan los procedimientos a confeccionar en las áreas, los cuales son:

Tabla 3. Procedimientos a realizar

Ejes	Procedimiento	Codificación	Circunstancia de intervención
	Propuestas formales para actividades de capacitación	CTEC-EC-PF	Actualización

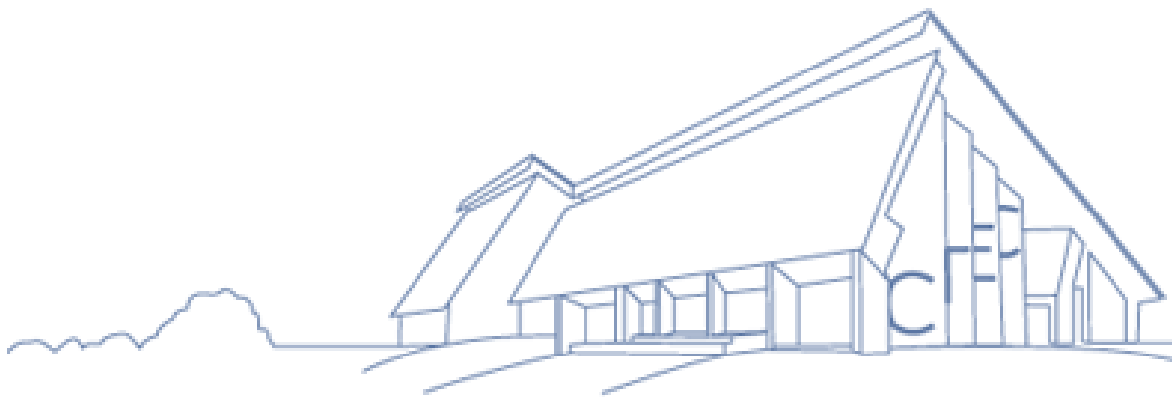
Educación Continua	Elaboración de presupuesto para actividades de capacitación	CTEC-EC-PC	Actualización
	Selección de instructores externos	CTEC-EC-SIE	Actualización
	Remuneración de instructores externos	CTEC-EC-RIE	Actualización
	Remuneración de instructores internos	CTEC-EC-RII	Actualización
	Atención a instructores para actividades de capacitación	CTEC-EC-AC	Actualización
	Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje de Educación Continua	CTEC-EC-ED	Actualización
	Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua	CTEC-EC-MS	Actualización
	Confección de certificados para actividades de capacitación	CTEC-EC-CC	Actualización
	Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación	CTEC-EC-ME	Actualización
	Cobro a estudiantes por actividades de capacitación	CTEC-EC-CB	Actualización
	Pago de viáticos	CTEC-EC-PV	Actualización
Graduación para actividades de capacitación	CTEC-EC-GC	Actualización	

	Modificación presupuestaria	CTEC-EC-MP	Actualización
	Compra de activos	CTEC-EC-CA	Actualización
	Planeación de presupuesto general	CTEC-EC-PG	Actualización
	Elaboración de cotización para actividades	CTEC-EC-CT	Actualización
	Reserva de salones	CTEC-EC-RS	Actualización
Vinculación empresarial	Contacto de empresa con el eje de Vinculación Empresarial	CTEC-VE-CV	Creación
	Divulgación de proyectos por medio de la página del CTEC	CTEC-VE-MS	Creación
	Valoración económica	CTEC-VE-VP	Creación
Transferencia Tecnológica	Valorización de las necesidades de las empresas solicitantes	CTEC-TT-VT	Creación

Fuente: Elaboración propia, 2015.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA



CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En este apartado se detallarán algunos aspectos teóricos mencionados en el proyecto, con el objetivo de la mejor comprensión de los temas de la investigación. Por tanto, en cada punto mencionado se describirá la relación que cada aspecto tiene con el estudio.

2.1. ADMINISTRACIÓN

2.1.1. Definición

Generalmente cuando se menciona el término “administración” se asocia con los temas relacionados con las empresas, el manejo de las mismas y de sus recursos; es decir, es una ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones.

Una buena administración implica alcanzar las metas de la manera más efectiva posible. Por consiguiente el término administración se refiere como un “proceso de conseguir que se las cosas, con eficacia y eficiencia, mediante otra personas y junto con ellas” (Robbins & DeCenzo, 2008).

Como se observa en la definición anterior, la administración trabaja en conjunto con dos términos los cuales son la eficiencia y la eficacia, estos se refieren a lo que se hace y a cómo se hacen las actividades, respectivamente.

2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA

2.2.1. Definición

Según Robbins & DeCenzo estos conceptos se pueden definir de la siguiente manera: la eficiencia es “hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que hay entre insumos y productos”. Por otro lado, eficacia es “hacer lo correcto y alcanzar las metas” (2008, págs. 6-7). Aunque la eficiencia y la eficacia son términos diferentes, está relacionados uno del otro.

Por otro lado, todo administrador o administradora de empresas debe tener en cuenta el concepto “proceso administrativo”, ya que se considera como las funciones generales de la administración.

2.2.2. Proceso administrativo

A inicios del siglo XX, el término proceso administrativo estaba conformada por cinco actividades: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. No obstante, con el pasar del tiempo se optó por conformarlo con cuatro actividades básicas, fusionando la coordinación con los demás términos.

A continuación se define brevemente lo que abarca cada uno de las actividades, según Robbins & DeCenzo (2008, págs. 7-8):

Ilustración 2. Proceso administrativo

Planear:

- “Incluye definir metas, establecer estrategias, y elaborar planes para coordinar actividades”. El objetivo de establecer las metas en una empresa es para tener un oriente y no perder de vista que el trabajo que se debe realizar.

Organizar:

- La organización va estrechamente relacionado con la estructura organizacional de la entidad. Dicha acción incluye “determinar qué tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones”.

Dirigir:

- Este componente de la administración incluye “...motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal de comunicación más eficaz, y resolver los conflictos que se presentan”.

Controlar:

- Esta es la última actividad que un gerente debe realizar; la cual se define como “proceso de vigilar el desempeño, compararlo contra las metas, y corregir todas las desviaciones importantes”.

Fuente: Elaboración propia basada en Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones, 2008

Adicional a las cuatro funciones que contempla en proceso administrativo, también es importante recalcar que existen diferentes áreas de especialidad de la administración y una de ellas es el análisis administrativo.

2.3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

2.3.1. Definición

El análisis administrativo se encarga de estudiar la parte gerencial y sus ramas en la empresa, estudia los planos organizativos, dinámicos, funcionales, estructurales y comportamentales en una empresa con el fin de encontrar situaciones anormales y mejorar las mismas.

El análisis administrativo “es aquella parte de la administración que busca asegurar la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las labores de una empresa, organización, pública o privada. Esto se logra mediante el estudio de técnicas, herramientas y el empleo constante de métodos analíticos de la administración aplicados al uso de recursos financieros, humanos, y materiales con que cuenta la organización para cumplir los objetivos” (Sánchez, 2009, pág. 7).

Adicional a la definición de análisis administrativo, es importante conocer cuáles son los objetivos a alcanzar cuando una entidad trabaja correctamente esta área.

2.3.2. Objetivos

Según Ronald Brenes S (2009, p. 16), el análisis Administrativo como cualquier otra especialidad de la administración general, tiene objetivos específicos y algunos de ellos son los siguientes:

- Reducir costos en el empleo de materiales de trabajo.
- Reducir tiempos ociosos por demoras de materiales de trabajo.
- Reducir o eliminar las deficiencias, debidas tanto de inadecuados como insuficientes controles.
- Reducir las deficiencias de supervisión originadas en amplios ámbitos de control.

- Reducir las deficiencias debidas al desconocimiento de las relaciones de dependencia y responsabilidad.
- Reducir las deficiencias debidas a asignaciones erróneas de equipo y/o disposiciones de espacio físico.
- Reducir las ineficiencias debidas al desconocimiento operacional de los puestos de trabajo.
- Reducir las ineficiencias debidas a una inadecuada distribución de labores entre el personal.

Estos objetivos son alcanzables dependiendo del equipo de trabajo con el que se cuenta en la entidad. Un análisis administrativo puede ser aplicado en diversos estudios con el fin de cubrir, minimizar o eliminar un problema.

2.3.3. Estudios

Cuando se elabora para un análisis administrativo se debe especificar qué tipo de estudio se desea realizar; un análisis de este tipo tiene distintos temas que se pueden abarcar.

De tal manera se conocerán algunos de los estudios que se pueden analizar en esa área, según afirma Roberto Aguilar (2012) son los siguientes:

- Estudios para la distribución del espacio físico de las unidades administrativas.
- Estudio para la creación, fusión o la eliminación de unidades administrativas.
- Estudios para promover mejoras en los sistemas, métodos y procedimientos de trabajo.
- Estudios para la determinación de las necesidades de mobiliario y equipo de oficina.
- Estudios para el diseño y control de formularios.

- Estudios sobre cargas laborales.
- Estudios de promoción de nuevos métodos administrativos.

Por otra parte, cuando se va a realizar estudios, se debe tomar en cuenta las premisas en los análisis administrativos.

2.3.4. Premisas

Para un estudio administrativo se debe tener en cuenta premisas, las cuales de acuerdo con Sánchez (2009, págs. 15-16) algunos de ellas son las siguientes:

- La organización y todo lo que ella encierra (sistemas, personal, procedimientos, equipos), son dinámicos, o sea, cambian según las exigencias del medio ambiente.
- La organización y todas sus implicaciones puede ser objeto de obsolescencia sino existe una conducta permanente de revisión y actualización.
- Debe existir una labor permanente de investigación, pues siempre habrá una mejor forma de hacer las cosas. Todo puede ser cuestionado en procura de una mejora constante.
- Se debe recordar que siempre los recursos son escasos y limitados en una organización, por tanto, será imperativa una utilización racional y máxima de los mismos.
- Debe existir siempre una conducta de cómo hacer más con los mismos recursos (financieros, humanos, organizacionales) o hacer lo mismo con menos.

Como parte del análisis administrativo, se encuentra el estudio de la parte organizacional, la cual abarca lo es que estructura administrativa o de la entidad en general.

2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.4.1. Definición

La estructura organizacional de una empresa ayuda a establecer roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. Con ella, se pretende conocer cómo se encuentra distribuida y cuáles son las diferentes cadenas de mando existente en la entidad, pero en si su definición contextual es: “Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización” (Robbins S. P., 2005).

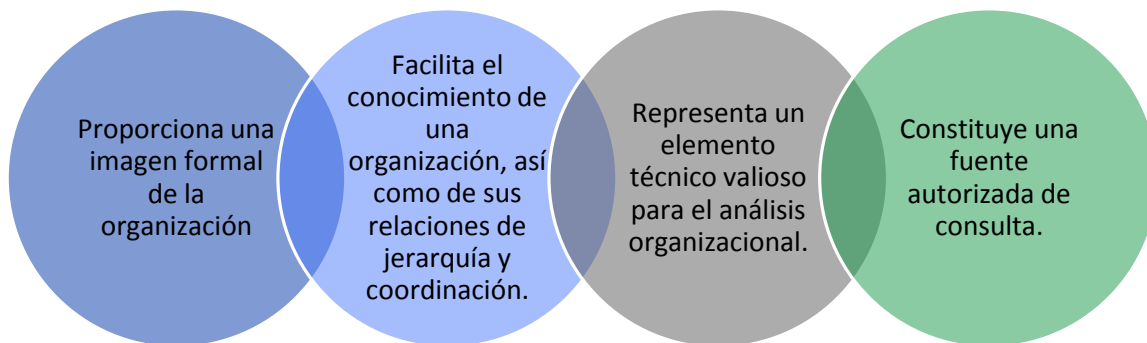
Generalmente la estructura organizacional está representada por organigramas, de los cuales se mencionarán seguidamente.

2.4.2. Organigramas

Uno de los puntos más importantes a conocer en la estructura organizacional es el organigrama, los mismos se definen como “representación gráfica de le estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría” (Benjamín & Fincowshy, 2014).

Los organigramas son instrumentos idóneos que utilizan las empresas para representar en forma gráfica cómo está compuesta la organización. Según Benjamín & Fincowshy (2014), la importancia de este instrumento se puede puntualizar de la siguiente manera:

Ilustración 3. Importancia de los organigramas



Fuente: Elaboración propia basada en Organización de empresas, 2014.

Por tanto, toda empresa debe de contar con una estructura establecida, sin importar su tamaño ya que la finalidad es establecer un sistema de papeles para que el equipo logre trabajar de forma óptima y que se alcancen las metas.

2.5. MANUAL ADMINISTRATIVO

2.5.1. Definición

Otro tema que se debe tomar en cuenta son los manuales administrativos, ya que este tipo de información son de mucho aporte para una empresa. Los manuales son “documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma adecuada y sistemática tanto la información (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas” (Benjamín & Fincowshy, 2014, pág. 194).

Como toda herramienta, el objetivo es crear mejoras para el desarrollo de la empresa. Sin embargo, los manuales administrativos tienen objetivos más específicos, los cuáles se detallarán a continuación.

2.5.2. Objetivos

De igual manera Benjamín & Fincowsky (2014), consideran que los objetivos de los manuales administrativos son los siguientes:

- Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidades de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la organización.

- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Construir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización.

Generalmente los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, para que concuerden con la misión, visión y objetivos.

2.5.3. Clasificación

Por otra parte, los manuales están clasificados de acuerdo a su funcionalidad, Benjamín & Fincowshy (2014, págs. 194-196) los clasifican de la siguiente manera:

A) Por su naturaleza o área de aplicación:

Micro-administrativos: Son manuales que corresponden a una sola organización.

Macro-administrativos: Estos manuales son los que contienen información de más de una organización.

Meso-administrativos: Este tipo de manuales incluyen información de una o más organizaciones, pero de un mismo sector de actividad.

B) Por su contenido:

De organización: Estos manuales contienen información general de la organización por ejemplo: antecedentes, legislación, atribuciones, estructura, organigrama, misión y funciones organizacionales.

De procedimientos: Es un documento que contiene información sobre la sucesión cronológica y secuencial de las operaciones entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específicas de una organización.

De gestión de calidad: Son documentos que describen y consignan los elementos del sistema de gestión de la calidad, el cual incluye información sobre el alcance, exclusiones, directrices de calidad, responsabilidad y autoridad del sistema de gestión de calidad, entre otros.

De historia de la organización: Son documentos que se refieren a la historia de la organización, es decir, su creación, crecimiento, logros, evolución, situación y composición. De Políticas: Estos manuales incluyen guías que sirven como marco de actuación para realizar acciones, diseñar sistemas e implementar estrategias en una organización.

De contenido múltiple: Estos manuales concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. De puestos: Este documento contiene la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

De técnicas: Este documento detalla los principios y criterios necesarios para emplear las herramientas técnicas que apoyan la ejecución de procesos y funciones. De ventas: Este documento contiene información específica para apoyar la función de ventas.

De producción: Es un elemento de soporte para dirigir y coordinar procesos de producción en todas sus fases.

De finanzas: Son manuales que respaldan el manejo y distribución de recursos económicos de una organización.

De personal: Se conocen también como manuales de relaciones industriales, de reglas del funcionario o de funcionario.

De operación: Estos manuales se utilizan para orientar el uso de equipos y apoyar funciones altamente especializadas.

De sistemas: Es un instrumento de apoyo para conocer el funcionamiento de sistemas de información, administrativos, informáticos, etc., de una organización.

C) Por su ámbito:

Generales: Son documentos que contienen información general de una organización, según su naturaleza, sector y giro industrial, estructura, forma y ámbito de operación así como tipo de personal.

Específicos: Estos manuales concentran información de un área o unidad administrativa de una organización.

La clasificación de los manuales administrativos ayuda a la elaboración de los mismos de acuerdo a lo que se necesite en la entidad. Cada uno de los manuales que se elaboran para las funciones de la empresa tiene gran importancia, pero en general estos tienen un punto relevante en común, lo cual se estudiará a continuación.

2.5.4. Importancia

Como menciona en la manuales administrativos sirven como herramientas para que “apoyen la atención del quehacer cotidiano, ya que en ellos se consignan, en forma ordenada, los elementos fundamentales para contar con una comunicación, coordinación, dirección y evaluación administrativa eficientes, representan un elemento crucial para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y el logro de un desempeño por encima del estándar regular” (Benjamín & Fincowshy, 2014).

Dicho lo anterior, estos manuales tienen gran aporte en capacitaciones del personal de la empresa, asegura la continuidad y coherencias de las normas, para así evitar conflictos entre los distintos puestos que existen en la compañía.

2.5.5. Contenido

Para la elaboración de un manual administrativo se debe tomar en cuenta diversos aspectos que deben estar en el cuerpo del mismo. De acuerdo con Gabriela Pintos (2009), estos contienen, además de una carátula que los identifique, los siguientes capítulos:

A) Índice o tabla de contenido

Brinda una versión esquemática del contenido del manual, con referencia a la página donde se ubica la información. En manuales muy extensos, antes de cada sección, es conveniente incluir una tabla de contenido de esa sección, que reproduce el índice general. Los manuales en formato informático presentan ventajas en este sentido, ya que generalmente permiten el acceso a cada tema de acuerdo a múltiples criterios: alfabético, por tema, mediante el uso de hipervínculos.

B) Introducción o antecedentes

Es un breve enunciado del objetivo o propósito del manual, su alcance, aplicabilidad y uso.

C) Glosario

Incluye el detalle de las siglas y abreviaturas utilizadas y las definiciones de términos importantes usados en el manual, especialmente en los casos que en lenguaje común pudieran tener otra acepción.

D) Cuerpo principal

El contenido y organización del cuerpo principal del manual depende de la temática del mismo.

E) Anexos

Se suele incluir como Anexo documentos cuya inclusión en el cuerpo principal del manual dificultaría la lectura. Por ejemplo, puede incluirse como anexo el marco normativo de la

organización. No es recomendable incluir material de consulta que no esté específicamente relacionado con el manual.

Además de los manuales administrativos, también existen los manuales de procedimientos que estudian mayormente los pasos de cada puesto o labor en la entidad. Para conocer más sobre este tipo de manuales, se iniciará con su definición y luego otros aspectos.

2.6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.6.1. Definición

Los manuales de procedimientos son el punto clave de este proyecto a desarrollar; por tanto es importante conocer distintos aspectos de ellos.

Un manual de procedimientos “son medios valiosos para la comunicación y sirven para registrar, transmitir información, respecto a la organización y al funcionamiento de las dependencia; es decir, el documento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos en una institución, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Dirección General de Programación, 2004). Para obtener un buen resultado de estos, se debe recolectar datos relevantes en los diferentes departamentos.

Seguidamente se mencionarán algunos objetivos que se desean cumplir al utilizar manuales de procedimientos.

2.6.2. Objetivos

Un manual de procedimientos puede tener varios objetivos según la empresa pero el objetivo principal que tienen es difundir entre los empleados de una o varias unidades de la organización, para optimizar la forma de realizar un determinado trabajo, con el fin de evitar el derroche de tiempo, esfuerzo y recursos de una empresa.

En lo recaudado con Vindas (2009), se puede mencionar que algunos objetivos de los manuales de procedimientos son los siguientes:

- ✓ Es un medio de inducción para los nuevos funcionarios.
- ✓ Brinda dirección a los funcionarios.
- ✓ Comunica los objetivos y metas de las organizaciones.
- ✓ Sirve como un conducto de comunicación oficial del jerarca institucional.
- ✓ La uniformidad de políticas y procedimientos aseguran los recursos de la organización que serán utilizados hacia el logro de las metas y objetivos institucionales.
- ✓ Sirve como un excelente instrumento interno de fiscalización para exigir el cumplimiento de las políticas o procedimientos para determinar si ciertas personas o unidades administrativas están necesariamente realizando operaciones que incumben a otra persona o unidad administrativa.

Adicional a los objetivos de dichos manuales, a continuación se menciona sus funciones.

2.6.3. Funciones

Un manual de procedimientos permite facilitar el trabajo en una entidad, ya que colabora eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Por tanto, por medio de la web Universidad Nacional de Colombia (2015) se identifica las siguientes funciones básicas del manual de procesos:

- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.

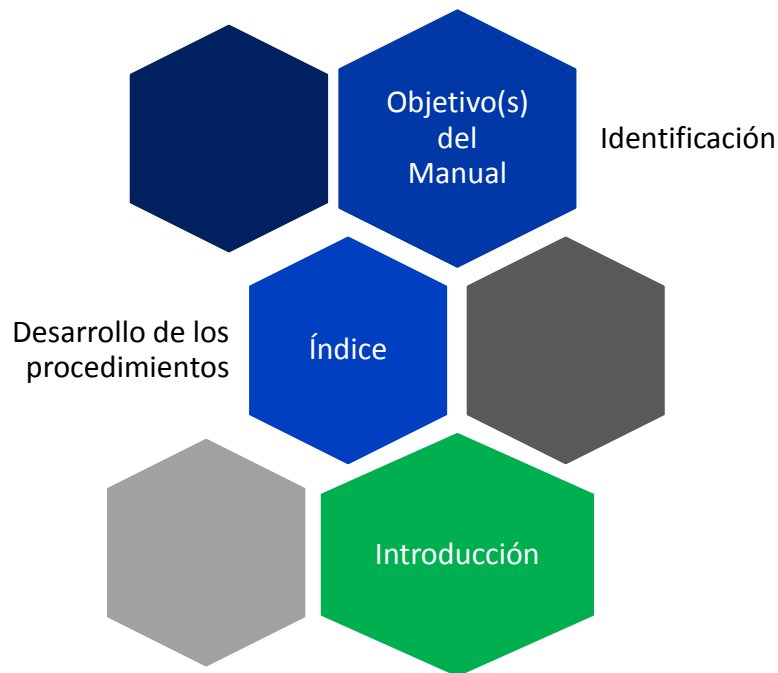
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Con lo mencionado anteriormente, se puede apreciar que los manuales de procedimientos son prácticamente una guía para los colaboradores de una empresa, ya que estas contienen información de gran relevancia de la entidad y que debe de manejar el trabajador. Además, posee la manera que puede realizar las tareas, con el fin de estar orientados a la visión empresarial.

2.6.4. Contenido

Existen gran variedad de modelos para la presentación de un manual de procedimientos, sin embargo cada uno varía de acuerdo a los objetivos y propósitos de cada dependencia. La Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria (2009) se menciona los elementos que se considera deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

Ilustración 4. Contenido de los manuales de procedimientos



Fuente: Elaboración propia basada en página web de Universidad de Panamá, 2009

Después de conocer el contenido de un manual de procedimientos, es necesario saber los beneficios de los manuales.

2.6.5. Beneficios

Los procedimientos en una empresa son estructuras muy minuciosas que se deben desarrollar los cuales toman bastante tiempo para su elaboración, sin embargo ¿por qué debería tener un manual de procedimientos?

Seguidamente se detallarán los beneficios que Vindas (2009) afirma que estos manuales puedan brindar a su empresa:

- Permitir que la empresa opere en condiciones con mayor coherencia.
- Es posible que la moral de los integrantes de la empresa aumente, debido a que las diferentes directrices sobre cómo ejecutar una tarea o labor se encuentra disponibles al personal.

- Además se puede optimizar el trabajo, dado que se pueden eludir ciertos cuestionamientos o procesos que generan mayor duración en los procesos.

Adicional a lo mencionado anteriormente, un manual de procedimientos siempre están diseñados respecto a un ideal para cada puesto de trabajo, por lo general se utilizan mucho cuando son actividades muy operaciones donde día a día se deban desarrollar de una manera específica. No obstante, algunas veces los manuales permiten conocer la si persona que desempeñan una labor tiene más potencial para otro puesto, o viceversa.

2.7. PROCEDIMIENTOS

2.7.1. Definición

Miguel F. Dunalt Krauss, citado por Sánchez (2009, pág. 42) indica que: “un procedimiento o proceso es la sucesión cronológica o secuencia de operaciones concatenadas, y su método de ejecución, que realizadas por una o varias personas, constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o un aspecto de ella. Un procedimiento es, pues, una rutina de trabajo. Se puede hablar de un procedimiento de ‘manejo de correspondencia; selección de personal”

Otro aspecto a conocer sobre los procedimientos son los objetivos que con estos se esperan alcanzar.

2.7.2. Objetivos

El término “procedimientos” no queda solamente en él una definición, sino que también los procedimientos tienen objetivos que se quieren lograr; para conocer de ellos se detallarán seguidamente alguno de ellos.

De acuerdo con Sánchez (2009) objetivo primordial básico de todo estudio de procedimientos, es simplificar los métodos de trabajo, eliminar operaciones y papelería innecesaria; con el fin de reducir los costos, dar fluidez y eficacia a las actividades. Sin embargo, existen objetivos secundarios o accesorios:

- Eliminar operaciones, combinándolas entre sí o suprimiéndolas.
- Cambiar el orden de las operaciones para lograr mayor eficacia.
- Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo.
- Eliminar demoras con el mismo fin de tiempo.
- Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
- Situar las inspecciones en los puntos clave.
- Eliminar estacionamientos, aparentemente necesarios, para evitar los “cuellos de botella” (amontonamiento, difícil fluidez de trámite).

Por otra parte, es necesario mencionar el papel que tienen los manuales de procedimiento en una empresa, específicamente conocer ¿cuál es la importancia de estos manuales en la organización?

2.7.3. Importancia

Carreto menciona que: “el hecho principal es que los procedimientos a todo lo largo de una organización, aunque como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles más bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan en un solo modo” (Carreto, 2009).

Otro tema que va ligado al análisis administrativo de una empresa, son los diagramas de flujo ya que estos se utilizan cuando se documentan los procedimientos de puestos.

2.8. DIAGRAMA DE FLUJO

2.8.1. Definición

Otro aspecto de gran importancia para abarcar en este estudio son los diagramas de flujos, o también conocidos como fluxogramas. Cuando una empresa realiza manuales de procedimientos, seguido a esto se realizan fluxogramas para representar la estructura de las tareas que se realizan en la empresa.

Por tanto, estos se definen como “...una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser producto, un servicio, o bien una combinación de ambos” (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, 2010)

Después de definir diagrama de flujo, es necesario conocer un poco más de esta herramienta tales como el objetivo de los diagramas.

2.8.2. Objetivos

El principal objetivo de los fluxogramas es “representar gráficamente las distintas etapas de un proceso y sus interacciones, para facilitar la comprensión de su funcionamiento. Es útil para analizar el proceso actual, proponer mejoras, conocer los clientes y proveedores de cada fase, representar los controles, etc”. (Manene, 2013)

Al igual que los objetivos, es necesario conocer qué ventajas conlleva utilizar los fluxogramas.

2.8.3. Ventajas

Adicional al concepto y el objetivo de los fluxogramas, es importante conocer los puntos favorables o ventajas que obtiene una empresa al usar esta herramienta. Según Manene (2013), algunas ventajas son las siguientes:

- Facilita el entendimiento de los procesos que se realizan en la empresa, por tanto este también ayuda a la incorporación a la organización de nuevo personal, e incluso, su colaboración en la búsqueda de mejoras del proceso y sus deficiencias.
- Al presentarse el proceso de una manera objetiva, se permite con mayor facilidad la identificación de forma clara de las mejoras a proponer.
- Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva a poder identificar perfectamente quién es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones, por lo que se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización.
- Normalmente sucede que las personas que participan en la elaboración del diagrama de flujo se suelen volver entusiastas partidarias del mismo, por lo que continuamente proponen ideas para mejorarlo.
- Además son herramientas muy valiosas para la formación y entrenamiento del nuevo personal que se incorpore a la empresa.






Para entender mejor los fluxogramas en los manuales de procedimientos, es necesario conocer la simbología que se utilizará en estos; por tal motivo esta se detalla a continuación.




2.8.4. Simbología utilizada


Cuando se inicia a dibujar diagramas de flujo es importante conocer la simbología y su respectivo significado. A veces se suelen incorporar imágenes que ayuden a visualizar con más claridad lo que se propone representar. En definitiva, en el diagrama de flujo se deberá poner todos aquellos elementos que nos den una mayor información válida para realizar un proceso.

Seguidamente se presentan una tabla con la simbología que se usará en los fluxogramas:

Tabla 4. Simbología para los fluxogramas

Símbolo	Significado	¿Para qué se utiliza?
	Proceso (Rectángulo)	Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	Decisión (Rombo)	Se utiliza cuando se debe tomar una decisión en el proceso.
	Preparación (Hexágono)	Indica el preparar, un proceso definido. Indica que un proceso ya está establecido puede formar parte o estar en todo en un sistema.
	Documento (Rectángulo Segmentado)	Indica la lectura o escritura de un documento o proceso impreso.
	Extracción de Archivo (Triángulo)	Indica sacar un archivo o documento, o desalmacenar.

	<p>Archivo (Triángulo)</p>	<p>Señala el guardar un archivo o almacenamiento.</p>
	<p>Conector interno (Circulo)</p>	<p>Enlace con otra parte del diagrama.</p>
	<p>Conector externo (Cuadro con punta)</p>	<p>Se usa para enlazar con otra parte del diagrama.</p>
	<p>Terminal (Rectángulo con lados cóncavos)</p>	<p>Indica el principio o el fin del flujo.</p>
	<p>Datos (Rectángulo inclinado)</p>	<p>Entrada/salida de cualquier tipo de datos de una computadora</p>
	<p>Cinta magnética (Circulo con tangente)</p>	<p>Representa una grabación de video o una cinta magnética</p>
	<p>Documentos original y copia (Rectángulos segmentados)</p>	<p>Indica un documento o archivo original con “n” número de copias.</p>

	<p>Demora</p>	<p>Indica cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento.</p>
---	---------------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Planificación Nacional y Política (2009) y Benjamín & Fincowshy (2014, págs. 234-239)

Por último, los fluxogramas son de gran importancia ya que ayudan a designar cualquier representación gráfica de un procedimiento o parte de este. En la actualidad los diagramas de flujo son considerados en la mayoría de las empresas como uno de los principales instrumentos en la realización de cualquier método o sistema.

2.9. FORMULARIOS

2.9.1. Definición

Generalmente formulario se define como un documento impreso que contiene preguntas o datos que deben ser completados para recaudar información relevante en la empresa. Sin embargo, existen definiciones más textuales y específicas de este término. De acuerdo a Orozco (2007, pág. 131) lo define como “...un documento impreso que transmite información específica de una persona a otra o de una unidad a otra. El formulario es un papel portador de datos e información y es parte integrante del método. Así mismo, es un medio de transmitir información y no un fin en sí mismo”.

Asimismo, los formularios se pueden clasificar según las necesidades de análisis que se requieran por parte del evaluador y de la empresa misma.

2.9.2. Tipos

A continuación se presentan las diferentes categorías que existen de formularios; según lo describe Franklin Fincowsky & Enrique Benjamín (2009, pág. 84):

A) De línea:

Es la clase de formularios más sencilla que existe, por su contenido se basa en dato fijos (letras) que van seguidos de una línea sobre la cual se debe anotar los datos de las variables. Solo se emplea cuando la información es mínima y se anota perfectamente a mano. Sin embargo una variante de este formulario elimina estas desventajas: es aquella en que los datos fijos de cada renglón se alinean y los espacios de cada renglón quedan en columna.

B) De columnas:

Contiene columnas y reglones para su llenado y se utiliza cuando los datos que se anotan son afectados por varios datos fijos que regularmente se ponen en la parte superior del formulario o en casos especiales al pie.

C) De casillas:

Para formularios cuya información es excesiva. Consiste en encerrar un dato fijo dentro de un cuadro o rectángulo llamado casilla, preferentemente en el ángulo superior izquierdo y con letra pequeña pero legible, de esta forma, la variable se distingue fácilmente del fijo.

D) Combinado:

La composición de este tipo de formulario incluye más de una alternativa de presentación por lo que puede combinar casillas y bloques.

E) Anexos:

Se suele incluir como Anexo documentos cuya inclusión en el cuerpo principal del manual dificultaría la lectura. Por ejemplo, puede incluirse como anexo el marco normativo de la organización. No es recomendable incluir material de consulta que no esté específicamente relacionado con el manual.

Con lo estudiado anteriormente se puede conocer el cuerpo de los formularios; sin embargo ¿cuál es la importancia de dichos formularios?

2.9.3. Importancia

Un formulario es importante porque guardar información en la base de datos, un formulario es una ventana de programa en la cual se le indica al usuario que datos se requieren de él para ser ingresados en la base de datos. Carreto afirma que la importancia de esta herramienta es “el hecho principal es que los procedimientos a todo lo largo de una organización, aunque como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles más bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan en un solo modo” (Carreto, 2009).

Por otra parte, para la elaboración de formulario primeramente se debe diseñar el mismo y con decir “diseño” no implica solamente la parte visual sino también su contenido.

2.9.4. Diseño

El proceso de elaboración del formulario comienza con el diseño, sin embargo los diseños no son iguales, debido a que depende del uso que la empresa le dé al mismo. Para la elaboración de un formulario se debe tener en cuenta solamente los aspectos más importantes a conocer, para evitar el exceso de información poco útil para la empresa.

Muchos consideran que los formularios son sólo “papeleos” que atrasan los con las tareas a realizar en una empresa, no obstante los formularios son significativos para la mantener

información, pero el exceso puede generar inconvenientes o distorsiones en el buen desempeño

Por tal motivo, para el diseño de un formulario se debe hacer antes algunas preguntas, que según Orozco (2007) pueden ser:

1. ¿Es necesario el formulario?
2. ¿Cuáles son las funciones del formulario?
3. ¿Cuándo se van a utilizar?
4. ¿Quiénes son los usuarios?
5. ¿Cuántas copias se requieren y donde se guardan?
6. ¿Qué tipo de información se da? ¿Confidencial? ¿Rutinaria?

La clave para la elaboración de estas herramientas es incorporar formularios solo a las tareas rutinarias claves y necesarias de los procesos de trabajo, que muestren una considerable repetividad por unidad de tiempo y que la información que se maneje sea abundante, compleja y de cuidado.

Por otro lado, Sánchez (2009, págs. 70-71) afirma que algunos de los aspectos generales en un formulario:

- ✓ Identificación organizacional (logotipo, título, fecha, número de hoja).
- ✓ Localización de la organización (direcciones, teléfonos, email, fax, apartado).
- ✓ Objetivo del formulario (igual al nombre o título del formulario).
- ✓ Identificación del usuario.
- ✓ Localización del usuario.

- ✓ Cuerpo del formulario (variables ubicadas de mayor a menor prioridad).
- ✓ Respaldos y controles.

Por tanto, con la información anteriormente mencionada se puede afirmar que la elaboración de un formulario es muchas veces complicada ya que depende del área o departamento al que se quiere orientar o bien implementar. Por otro lado, hay que recordar que formularios se elaboran para facilitar los procesos, para que estos sean más prácticos y fáciles. Cuando estos manuales han sido diseñados se debe hacer un análisis de los mismos.

2.9.5. Análisis

Cuando se analiza un formulario se requiere la habilidad y experiencia con esta herramienta.

Los escritores Benjamin y Finkowsky (2014) afirman:

“Cuando se revisan las condiciones materiales del contenido de un formulario –tamaño, papel, tinta, clase de impresión, encuadernación y frecuencia de uso- y consideraciones funcionales –identificación, objetivo, información, estructura, tipo y secuencia de datos- deben considerarse los aspectos que siguen”:

- ✓ Formas cuyas dimensiones no coinciden con el tamaño de los equipos en que se procesan o son excesivas para los datos que contienen.
- ✓ Duplicación de formas para un mismo fin.
- ✓ Exceso de formas de poco uso.
- ✓ Formularios con un número de copias innecesario.
- ✓ Formas cuyo diseño no satisface el propósito para el que fueron creadas.

- ✓ Formas para trámites en los que no son necesarias, o sin la forma y el contenido requeridos.

Es importante recalcar que algunas veces es recomendable agotar la existencia antes de implantar nuevos formularios, aunque muchas veces indica la eliminación de los formularios anteriores e implantar los nuevos.

2.10. POLÍTICAS

Así como las empresas tienen sistemas de gestiones, también se cuenta con políticas. Existen muchas definiciones para este término, sin embargo Benjamín y Fincowsky (2014) lo definen así “guías básicas de carácter general que orientan las acciones para normar la gestión de una organización”.

Es decir, la política es una manera de que una empresa controle su futuro; son una guía donde todos los colaboradores poseen un oriente para progresar junto a la organización.

Por otro lado, existe otro tema importante de conocer para el estudio, el cual es sobre las investigaciones; conocer sobre algunas de sus características genera mejor entendimiento del proyecto y las etapas requeridas para el mismo.

2.11. INVESTIGACIÓN

2.11.1. Definición

“La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Hernández Sampieri Roberto F. C., 2007).

Como señala Sindy Cheesman de Rueda (2010) “una investigación es un proceso sistemático, organizado y objetivo, el cual tiene el propósito de responder a una pregunta o hipótesis y así aumentar el conocimiento y la información sobre algo desconocido”. Es decir, una investigación consiste en recoger información que se necesita para responder a una pregunta y contribuir a resolver un problema. La investigación se lleva a cabo a través de la observación, la experimentación, conocimientos y nuevas informaciones, el fin de ésta es aumentar los conocimientos sobre una determinada materia.

Al conocer ahora el concepto de investigación, se explicará su importancia tanto para una entidad como para la sociedad.

2.11.2. Importancia de la investigación

Según menciona Hernández Sampieri Roberto (2010) una investigación es conveniente para resolver un problema social. Además es importante para desarrollar destrezas en investigación y redacción, para recoger información organizarla en forma coherente e informar en forma fiable y persuasiva.

Una investigación incrementa la capacidad crítica, ayuda a conocer en profundidad el tema de estudio, y contribuye a crear nuevos conocimientos y nuevas respuestas a problemas.

Comenta Elsa Consuelo Aramburu Flores (2007) que las investigaciones contribuyen al desarrollo de la sociedad, de las personas, las conclusiones que estas conlleven van a ayudar y facilitar la solución rápida de ciertos problemas.

Cuando se realiza una investigación se debe tener una idea clara sobre qué se desea resolver; y con ello se clasificará qué tipo de estudio se elaborará. A continuación se detallará los tipos de investigaciones.

2.11.3. Tipos de investigación

Tradicionalmente existen cuatro tipos de investigación, los cuales son: correlacional, descriptiva, experimental y explicativa.

La investigación descriptiva: En este tipo de estudio con Roberto Hernández; Carlos Fernández; Pilar Baptista (1991, págs. 60-63) afirma que estos se basan en hechos y realidades, en conocer situaciones y actitudes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, personas y procesos. Dicha descripción explica que es el fenómeno, cómo es el fenómeno, dónde está el fenómeno, de qué está hecho, como están sus partes y si poseen alguna relación, etc.

Anteriormente se estudiaron los tipos de investigaciones que se puede realizar en un trabajo. Sin embargo, para lograr cubrir una investigación es importante contar con información que facilite el sustento de lo que se analiza en el estudio, estos se llaman “fuentes de investigación”.

2.12. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Una investigación incrementa la capacidad crítica, ayuda a conocer en profundidad el tema de estudio, y contribuye a crear nuevos conocimientos y nuevas respuestas a problemas. Sin embargo, para realizar una investigación se debe tener presente un aspecto de suma importancia para abordar cualquier estudio, estos son las fuentes de información, ya que ellas son la naciente de datos para poder analizar el proyecto.

2.12.1. Definición

Las fuentes de investigación son “materiales o productos, originales o elaborados, que aportan noticias o testimonios a través de los cuales se accede al conocimiento, cualquiera que éste sea” (Clemente, 2006).

Las fuentes de investigación está clasificados principalmente en tres tipos; estas se dividen de acuerdo de la forma en cómo se obtiene la información.

2.12.2. Tipos

Existen tres tipos de fuentes de información en los estudios, los principales son las fuentes primarias y secundarias, de igual manera existen fuentes terciarias, sin embargo estas no son frecuentemente usadas.

A continuación se encontrará el concepto de cada una de las fuentes anteriormente mencionadas:

- **Fuentes primarias:** “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de éstas son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas en internet, etcétera” (Hernández Sampieri Roberto F. C., 2010).
- **Fuentes secundarias:** Estas fuentes “se utilizan cuando no es posible contar con información primaria por tener recursos limitados o por contar con información confiable” (Aragón Sánchez, 2013)
- **Fuentes terciarias:** Por último se encuentran las fuentes terciarias las cuales son fuentes de segunda. Según Ulate Soto & Vargas Morúa (2013, págs. 44-45) algunas fuente de este tipo son catálogos temáticos, de revistas periódicas, un directorio, entre otros.

Aparte de las fuentes de investigación también se utilizan sujetos, los cuales facilitan a enriquecer un estudio o proyecto.

2.13. SUJETOS DE INVESTIGACIÓN

Cuando se realiza investigaciones, es de suma importancia tomar en cuenta a los sujetos de la investigación, ellos son validadores del material consultado que se usará para el proyecto. En palabras más técnicas, el sujeto de investigación se define como “... aquella persona que participa en la investigación, ya sea de la definición del problema, la construcción del diseño metodológico o aportando datos para el estudio” (Gutiérrez, 1998, pág. 103).

Después de definir los sujetos de investigación para un estudio, se debe elegir la técnica por la cual se va a recolectar la información; para esto se conocerá algunos aspectos como conceptos, tipos de técnicas, entre otros.

2.14. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

2.14.1. Definición

“Las técnicas de recolección de información son el conjunto de reglas y procedimientos que permiten al investigador establecer la relación con el objeto o sujeto de la investigación”. (Lobo, 2015)

Las técnicas de investigación varían de acuerdo al tipo de proyecto que se realice, ya que debe de adecuarse al estudio.

2.14.2. Tipos de técnicas

Existen diversos tipos de técnicas pero generalmente para recabar información de manera fácil y ordenada puede utilizarse una o la combinación de técnicas.

De acuerdo con Fincowshy & Benjamín (2014, págs. 31-33) algunas técnicas son:

Ilustración 5. Tipos de técnicas

Entrevista	<ul style="list-style-type: none">• Consiste en reunirse con una persona e interrogarla para obtener información relevante en su proyecto.
Observación directa	<ul style="list-style-type: none">• Trata de observar como se realizan las labores u otras actividades en las entidas. Además permite no sólo la parte operativa sino también conocer la cultural organizacional predominante.
Cuestionario	<ul style="list-style-type: none">• Es una serie de preguntas escritas, predefenidas y separadas por temas específicos.

En un estudio de investigación también existen las llamadas “variables de estudio” las cuales se estudiarán seguidamente.

2.15. VARIABLES DE ESTUDIO

Cuando se realiza una investigación se debe tener presente cuáles son las variables a usar, estas varían de acuerdo a la proyección del estudio.

Las variables son “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Ulate Soto & Vargas Morúa, 2013, pág. 34)

Seguidamente se detallarán algunas variables de estudio con su concepto respectivamente:

Ilustración 6. Variables de estudio

Nombre del procedimiento	Identifica el procedimiento
Objetivo del procedimiento	Explica lo que se pretende cumplir con el procedimiento. Indica el propósito del mismo.
Unidad administrativa a la que pertenece	Indica la dirección general a que pertenece el procedimiento.
Responsable	Indica el puesto o área responsable del procedimiento.
Política o normativas	Normas o política que estén relacionadas con los ejes de funcionamiento en el CTEC.
Alcance	Muestra lo que se desea lograr con el procedimiento.
Formularios	Documento diseñado para obtener información relevante para la empresa.
Aplicaciones computacionales	Software o programas utilizados para la creación del estudio.
Concepto clave	Términos puntuales que son de gran importancia para el entendimiento del estudio.

Fuente: Elaboración propia basada en Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto (2004, pág. 23).

Dependiendo del estudio de investigación, se realizan distintas técnicas de análisis de la información. A continuación se conocerá la utilizada para el proyecto.

2.16. TÉCNICAS DE ANÁLISIS

- **Hexámetro Quintiliano (5W` IH)**

Este es una técnica que se utiliza frecuentemente para analizar resultados de estudios; como lo menciona Gildardo Campero, citado por Rojas Hurtado (2011, pág. 53) define al Hexámetro Quintiliano como “una técnica de análisis que se basa en que, sea cual fuere la índole del problema de investigación, se debería realizar de manera sistemática, y siempre en el mismo orden. Adaptado a la administración, constituye una herramienta muy útil para ser implementada por el analista de la organización y de los métodos administrativos”.

Para esta técnica de análisis, se debe realizar una sucesión de preguntas, las cuales son las siguientes:

Tabla 5. Hexágono Quintiliano

Hecho observado	Crítica	Posibilidad de mejoramiento	Recursos de mejoramiento	Mejora propuesta
Qué (propósito)	¿Por qué?	¿Qué otra cosa podría hacerse?	Cambiar, simplificar, eliminar	¿Qué debería hacerse?
Dónde (lugar)	¿Por qué?	¿En qué otro lugar podría hacerse?	Combinar (lugar, orden, persona)	¿Dónde debería hacerse?
Cuándo (sucesión)	¿Por qué?	¿Cuándo podría hacerse?	Eficiencia	¿Cuándo debería hacerse?
Quién (persona)	¿Por qué?	¿Qué otra persona podría hacerlo?	Cambiar (lugar, orden, persona)	¿Quién debería hacerlo?

Fuente: Basado de acuerdo con el autor Gildardo Campero (1973)

Además, la otra parte de este estudio abarca los puntos estratégicos de la empresa, los cuales son educación continua, vinculación empresarial y transferencia tecnológica. Para ello, se presenta un breve resumen de lo que trata cada uno de estos.

2.17. EDUCACIÓN CONTINUA

Para muchas personas la educación continua es un derecho humano, ya que se tiene toda la libertad para tener conocimientos en los temas que se deseen y así aprender más de estos.

2.17.1. Definición

De acuerdo con Izquierdo García & Schuster Fonseca (2015, pág. 1) los orígenes de la educación Continua pueden ser explicados a partir de dos visiones de la función educativa.

1) La educación es un proceso que puede ser a lo largo de la vida; este medio genera integración personal. Aprender es una acción infinita, es una de las actividades más productivas del ser humano debido a que es un elemento que fomenta el desarrollo personal y civil.

2) La globalización y el desarrollo humano han creado que las sociedades se pongan en marcha para formar nuevos profesionales y garantizar su calidad.

La globalización hace que todos los días exista nuevas tecnologías y desarrollos que debemos de conocer para no quedar obsoletos e ignorantes, es de aquí la importancia de la educación continua.

2.17.2. Importancia

Según la opinión de Juárez Blancas la educación continua es importante por los siguientes motivos (2012):

- Sin importar la profesión u oficio que ejerzan, todas las personas deben de actualizarse al ritmo que la tecnología avanza.
- La competencia en el mercado laboral exige que las personas estén preparadas y estén en constante aprendizaje. Las empresas buscan contratar personal

preparado y actualizado para que pueda trabajar en sus empresas y así aplicar sus conocimientos dentro de ella.

- También enriquece los conocimientos y habilidades de las personas; además de mejorar la posición profesional.

Entonces se afirma que la educación continua es indispensable para el progreso personal y vida laboral. Sin embargo, existen otras herramientas que ayudan al desarrollo empresarial tal como es la vinculación empresarial.

2.18. VINCULACIÓN EMPRESARIAL

2.18.1. Definición

Primeramente se debe conocer con exactitud a que se refiere el término “vinculación empresarial”. Actualmente dicho concepto se utiliza como una técnica o bien como una manera de aumentar el desarrollo empresarial, regional, nacional, etc.

Cuando se habla de vinculación empresarial se refiere básicamente a un nexo entre las empresas y los organismos públicos y/o universidades. Lo cual es deseable que se logre una interacción entre las empresas existentes con los universitarios.

2.18.2. Características

La vinculación empresarial es una estrategia importante para aumentar la productividad de la mayoría de las economías regionales del país, de igual manera el desarrollo tecnológico.

Según Alfredo Molina (2015) para iniciar este tipo de iniciativa se necesita provocar que los empresarios conozcan lo que saben y lo que podrían hacer las universidades de las regiones; además, que los profesores de dichas universidades conozcan más la realidad (problemas y necesidades) de la empresa.

Existen muchas entidades u organizaciones que tienen vinculaciones empresariales. Un ejemplo de ellas es la Universidad Nacional Autónoma de México (Vinculación empresarial, 2015), en la cual ofrece los siguientes servicios tecnológicos:

- Certificaciones (normas de calidad, ambientales, etc.).
- Desarrollo de procesos.
- Desarrollo de productos.
- Estudios especializados.
- Inteligencia competitiva.
- Investigación aplicada y desarrollo tecnológico.
- Metrología.
- Propiedad intelectual.
- Servicios de información especializada.
- Soluciones tecnológicas.
- Vigilancia tecnológica.
- Cursos especializados.
- Asesoría y servicios especializados.

Los servicios mencionados anteriormente demuestran la variedad de aspectos en los cuales la vinculación empresarial puede desenvolverse; y además ayuda en la parte de estrategias, tales como en I+D, desarrollo financiero y de capital humano, entre otros aspectos.

2.19. TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

Actualmente la tecnología está presente en todos los procesos tanto económicos, políticos, sociales, y culturales. Esta se ha difundido alrededor del mundo, y se ha convertido en uno de los factores de mayor poder en las relaciones internacionales.

2.19.1. Definición

De acuerdo con la Universidad Adolfo Ibáñez la transferencia tecnológica se define como “un conjunto de acciones, cuyo objetivo es obtener un rendimiento comercial en el mercado de aquellos conocimientos y resultados de I+D+i que se generan en las universidades y centros de investigación” (Universidad Adolfo Ibáñez, 2015).

Por otro lado, se entiende que la transferencia de tecnología como “una etapa del proceso global de comercialización y se presenta como la transferencia de capital intelectual y del know-how¹ entre organizaciones con el fin de utilizarlos en la creación y el desarrollo de productos y servicios viables comercialmente”. (Tecnología UIB, 2015)

2.19.2. Mecanismos de transferencia de tecnología

Existen distintas modalidades de transferencia de tecnología que ayudan a que la transferencia sea más efectivas. Algunas de ellas que se aplican son las siguientes (Tecnología UIB, 2015):

Tabla 6. Mecanismos de transferencia de tecnología

Tipo	Subdivisión	Significado
	Contratos de licencia de tecnología	Trata de transferir derechos de explotación de una tecnología, manteniendo la propiedad de ella a

¹ Término en inglés que significa saber-cómo. Es un conjunto de conocimientos que se han adquirido por estudios, experiencia, etc.; y estos no pueden ser patentados ya que no se puede construir una invención en el sentido escrito.

Contratos de transferencia		cambio de un precio.
	Contratos de Know- How	Se aplica este tipo de contrato cuando se transfieren conocimientos técnicos de carácter secretos con aplicación comercial o industrial, que por naturaleza no se pueden patentar.
	Contratos de cesión de tecnología	Son contratos de venta de tecnología. A diferencia de los contratos de licencia, aquí se transfiere la propiedad de la misma no sólo los derechos de explotación.
	Contratos de asistencia técnica	Son prestaciones de servicios accesoria a la transferencia de know-how o de otros bienes, que tiende a facilitar la explotación o el uso de la tecnología. (Ejemplos: formación personal, transmisión de documentos, etc).
	Acuerdo de confidencialidad	Tienden a fijar las condiciones en las que se transfiere información confidencial entre varias empresas. Generalmente se especifica los aspectos de confidencialidad.
Creación de una spin-off universitaria	“Una empresa de base tecnológica (EBT) o spin-off universitaria es aquella empresa de nueva creación cuya iniciativa parte del personal universitario para transferir al mercado aquel conocimiento, tecnología o resultado de la investigación generado en el ámbito universitario, de alto valor añadido y con potencial económico”.	

Fuente: Elaboración propia a base de Tecnología UIB (2015).

Por otro lado, el estudio además de estar enfocado en los ejes temáticos del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua también está centralizado en un tema llamado “áreas temáticas”.

2.20. ÁREAS TEMÁTICAS

2.20.1. Definición

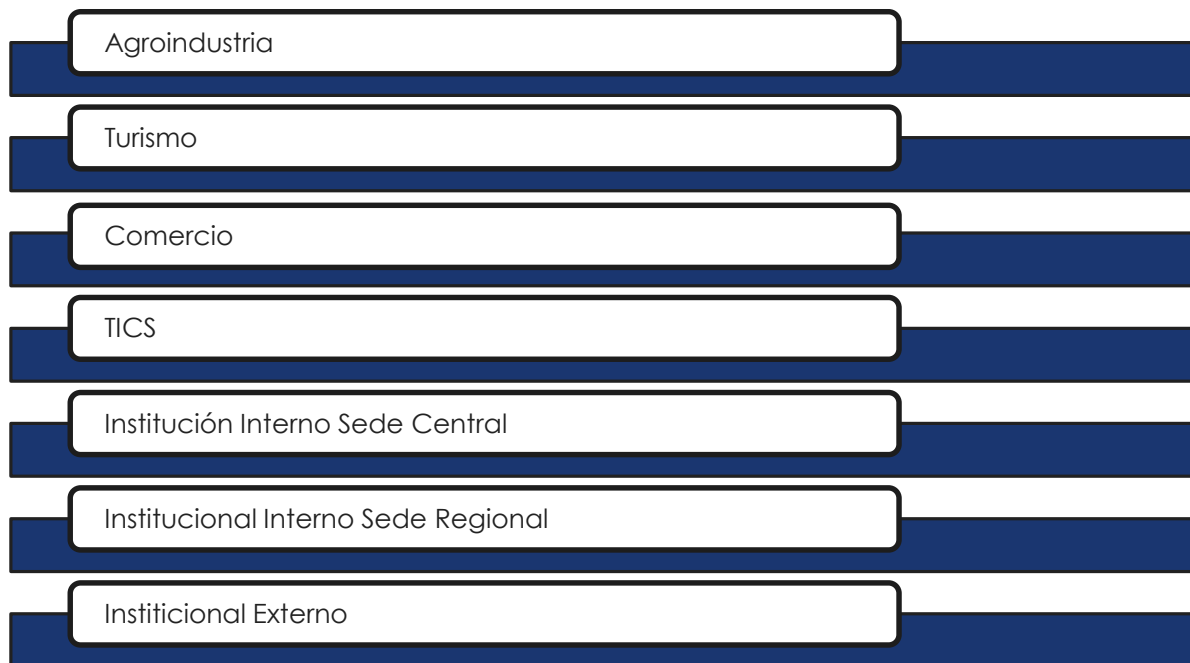
Las palabras “áreas temáticas” no es un término que encuentre una definición concisa del mismo, sin embargo “temática” hace referencia al tema o a la “gran variedad de temas y asuntos que caracterizan a un hecho o fenómeno”. Un área temática básicamente “identifica y agrupa procesos relativos a un área lógica de la organización”. (Definicion.de, 2015)

2.20.2. Clasificación de las áreas temáticas

El término de “áreas temáticas” para la funcionalidad que se quiere trabajar el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua está enfocada a los grupos focales para los cuales la entidad fue creada a dar soluciones.

Según el (CTEC, 2009) en su Comunicado de Acuerdo, se menciona que “los grupos focales que fueron convocados y entrevistados fueron:

Ilustración 7. Áreas temáticas

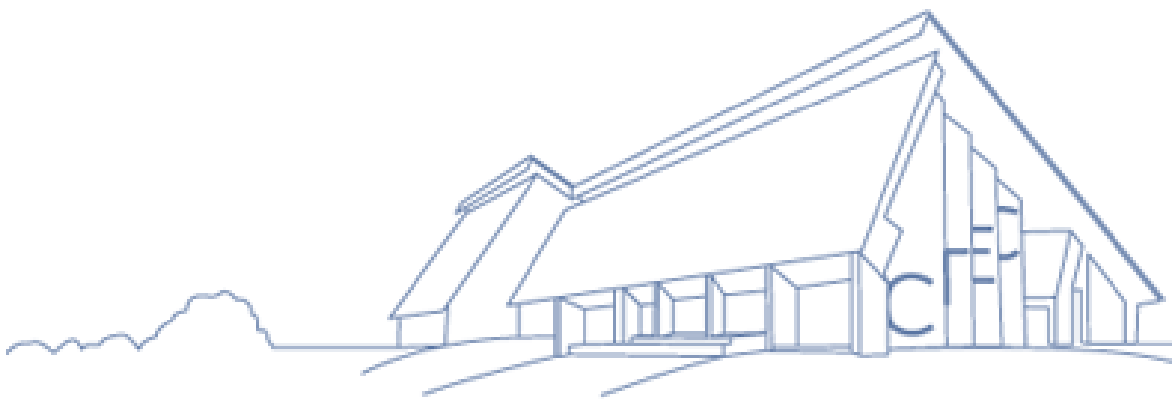


Fuente: Elaboración propia según (CTEC, 2009)

Los grupos anteriormente mencionados serían por consiguiente las áreas temáticas con las cuales el CTEC trabajaría en conjunto.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO



CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se describen brevemente los procedimientos usados para obtener información para el estudio realizado, tales como el tipo de investigación, sus sujetos y fuentes de información, medios de recolección de datos, técnicas de análisis, entre otros aspectos.

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Este proyecto se consideró de carácter descriptivo debido a que se debió conocer la forma de desempeño en las tareas de los tres ejes estratégicos del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua respecto con las áreas temáticas que deseen trabajar junto a la entidad.

Un dato importante de recalcar para este trabajo es que solamente uno de los ejes estratégicos tenía establecido las tareas y documentos a utilizar para su funcionamiento; los otros dos ejes no tenían nada en concreto, por lo que se inició desde la creación de sus tareas y funciones; es decir, no tienen situación actual para documentar.

3.2. FUENTES INFORMACIÓN CONSULTADAS

Para la recolección de los datos se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias, con el objetivo de obtener mayores detalles de los datos requeridos para el estudio.

3.2.1. Primarias

Las fuentes primarias constituyen la principal fuente de información del estudio y está conformada por los cuestionarios y entrevistas que fueron realizadas de manera directa tanto a algunos colaboradores del CTEC como otras entidades.

Tabla 7. Fuentes primarias para el estudio

Fuentes primarias utilizadas para el estudio	
Cuestionario	Se aplicaron cuestionarios a la persona encargada del área de Educación Continua; para conocer con detalle los procedimientos que estén relacionados con el estudio.
Entrevista	Se realizó una entrevista vía telefónica con el Centro de Vinculación en el Tecnológico de Costa Rica, Cartago; para obtener conocimientos sobre los temas de Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial. Y la otra entrevista fue presencial con el Gestor de proyectos del CTEC para conocer acerca de los mismos temas.

Fuente: Elaboración propia, 2015

3.2.2. Secundaria

Adicional a las fuentes primarias, se consultaron fuentes secundarias de información para respaldar o ampliar los datos del proyecto como lo son revisión bibliográfica de libros, revistas, información en la web que se utilizó para realizar el marco de referencia del trabajo. Se tomaron en cuenta lineamientos y normas del CTEC que eran importantes de considerar a la hora de la confección de los manuales de los ejes estratégicos.

3.3. SUJETOS DE INVESTIGACIÓN

Para la elaboración del trabajo se necesitó de sujetos que ayudaron en el levantamiento y redacción de los manuales de procedimientos para las áreas temáticas en los ejes estratégicos del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua, lo cual se contó con la participación de los siguientes colaboradores:

Tabla 8. Sujetos de investigación

Sujeto de investigación	Puesto que ocupa	Participación en el estudio
Rogelio González	Gestor de proyectos del CTEC	Procedimientos para el eje de Transferencia de Tecnología
Stephanie Jara	Encargada administrativa de Educación Continua	Procedimientos para los ejes de Educación Continua y Vinculación Empresarial.
Juan Carlos Carvajal	Encargado de Transferencia de Tecnologías en TEC, Cartago	Procedimientos en el eje de Transferencia de Tecnología y Vinculación Empresarial. Brindó apoyo por parte de sus conocimientos en el tema.

Fuente: Elaboración propia, 2015

3.4. MEDIOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la elaboración del trabajo se utilizaron diferentes medios por los cuales se obtuvo la información requerida, los cuales se pueden observar a continuación:

3.4.1. Encuesta

Para poder desarrollar los Manuales de Procedimientos se necesitó recolectar la información necesaria para tal objetivo, por lo cual el instrumento utilizado fue un cuestionario, en este se encontraban cierto número de preguntas debidamente estructuras de las cuales se obtuvo la información necesaria. (Ver anexo #19)

3.4.2. Entrevista

De igual manera para el estudio se utilizó el cuestionario de las encuestas realizadas para realizar una entrevista vía telefónica, con el fin de obtener información necesaria que detallaba el cómo se desarrollan los procedimientos en los diferentes ejes, tanto del CTEC como en otra entidades, que estas sirvieron de guía para la propuesta al Centro. ([Ver anexo #19](#))

3.5. TÉCNICAS O HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

La herramienta que se utilizó para el análisis de la técnica del Hexágono Quintiliano. Este consiste en una serie de preguntas que las que se verificó el funcionamiento de cada uno de los procesos actuales y con base a ello, se estableció recomendaciones para mejorar, modificar o eliminar algunos aspectos de los mismos.

3.6. VARIABLES DE ESTUDIO

A continuación se presenta una tabla con las variables utilizadas para el desarrollo de este estudio:

Tabla 9. Variables de estudio

Nombre de la variable	Análisis de la variable en el estudio
<i>Nombre del procedimiento</i>	Se nombró por medio del cuestionario con los encargados en el CTEC.
<i>Objetivo del procedimiento</i>	De igual manera por medio del cuestionario se determinó el objetivo del procedimiento; algunas veces por medio de la entrevista.
<i>Unidad administrativa a la</i>	Se obtuvo por medio del cuestionario cuando

<i>que pertenece</i>	fueron aplicados.
<i>Personas responsables</i>	El responsable se obtuvo por medio del cuestionario, este sujeto es la persona encargada de “este” proceso.
<i>Alcance</i>	Se determina por medio de los cuestionarios aplicados y entrevistas realizadas.
<i>Aplicaciones computacionales</i>	Para muchos procedimientos se necesitaba de aplicaciones computacionales, por lo que se preguntó al encargado de su funcionamiento.
<i>Conceptos claves</i>	Los términos o conceptos que eran de gran relevancia para el proceso, se le consultó al encargado para detallar las claves.

Fuente: Elaboración propia, 2015

3.7. PROCEDIMIENTOS DE ESTUDIO Y SU CODIFICACIÓN

El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua trabaja por medio de tres ejes estratégicos los cuales son: Educación Continua, Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial.

Actualmente el CTEC tiene personal administrativo y mayor funcionamiento solamente en el eje de Educación Continua, mientras que los otros ejes están prácticamente inactivos. Sin embargo, el Centro quiere iniciar una nueva modalidad de trabajo, está es por medio de “áreas temáticas”. Esta modalidad consiste en trabajar proyectos por áreas temáticas donde cada una de ellas tendrá una persona a cargo, es decir tendrá un coordinador de área. Dicho coordinador será responsable de las acciones que se realicen en el proyecto a ejecutar, además debe tener los conocimientos acerca de procedimientos que se realizan de los tres ejes estratégicos del CTEC, ya que deberá de administrar el proyecto en su totalidad.

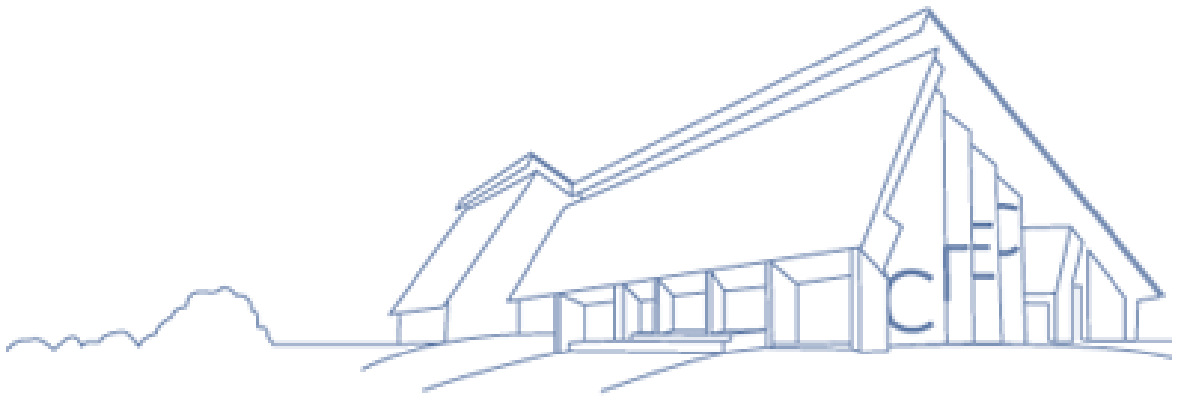
Cuando se recolectó información para los ejes del CTEC, el eje de Educación Continua contaba con procedimientos actuales mientras que para los otros dos ejes se debió consultar a expertos en transferencia tecnológica y vinculación empresarial, y se determinó los procedimientos que se adecuaron a la nueva modalidad de trabajo y a la entidad.

Con respecto a la codificación de los procedimientos; el código se divide en tres subdivisiones: las primeras siglas corresponden al nombre de la entidad (CTEC), el segundo grupo de siglas corresponde al eje estratégico (ED, Educación Continua; TT, Transferencia Tecnológica; VE, Vinculación Empresarial); y por último, respecta a las siglas del procedimiento. (Ver [“Lista de procedimientos”](#)) Por otro lado, la codificación usada para este estudio, es una propuesta aprobada por el Coordinador del CTEC para utilizarla a partir de la implementación de dicho manual.



CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL



CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

En este capítulo se describen los procedimientos en los ejes estratégicos del CTEC que se deben realizar como parte de las actividades temáticas. Además cada uno cuenta con su respectiva introducción, objetivo, alcance, responsables, normas y políticas, documentos internos y externos, sistemas de información empleados, herramientas empleadas, conceptos, descripción de actividades, análisis del procedimiento, indicadores y anexos.

Actualmente, el Centro no cuenta con manuales de procedimientos en ninguno de los ejes principales de trabajo. Por otro lado, un dato importante para la elaboración del presente trabajo es conocer que el eje de Educación Continua posee procedimientos concretos pero no documentos; mientras que Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial no cuentan con procedimientos, lo cual indica que se deben crear durante el proyecto.

Con el objetivo de cubrir necesidades de estandarizar procesos, mejorar, calificar y organizar, se presenta los procedimientos que actualmente se realizan en el eje de Educación Continua; además se mencionan los procedimientos que se elaborarán para los ejes de Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial. A continuación se detalla la lista con los procedimientos a realizar para el estudio.

LISTA DE PROCEDIMIENTOS

Tabla 10. Procedimientos actuales

Ejes	Procedimiento	Codificación	Circunstancia de intervención
	Propuestas formales para actividades de capacitación	CTEC-EC-PF	Actualización
	Elaboración de presupuesto para	CTEC-EC-PC	Actualización

Educación Continua	actividades de capacitación		
	Selección de instructores externos	CTEC-EC-SIE	Actualización
	Remuneración de instructores externos	CTEC-EC-RIE	Actualización
	Remuneración de instructores internos	CTEC-EC-RII	Actualización
	Atención a instructores para actividades de capacitación	CTEC-EC-AC	Actualización
	Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje de Educación Continua	CTEC-EC-ED	Actualización
	Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua	CTEC-EC-MS	Actualización
	Confección de certificados para actividades de capacitación	CTEC-EC-CC	Actualización
	Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación	CTEC-EC-ME	Actualización
	Cobro a estudiantes por actividades de capacitación	CTEC-EC-CB	Actualización
	Pago de viáticos	CTEC-EC-PV	Actualización
	Graduación para actividades de capacitación	CTEC-EC-GC	Actualización
Modificación presupuestaria	CTEC-EC-MP	Actualización	

	Compra de activos	CTEC-EC-CA	Actualización
	Planeación de presupuesto general	CTEC-EC-PG	Actualización
	Elaboración de cotización para actividades	CTEC-EC-CT	Actualización
	Reserva de salones	CTEC-EC-RS	Actualización
Vinculación empresarial	Contacto de empresa con el eje de Vinculación Empresarial	CTEC-VE-CV	Creación
	Divulgación de proyectos por medio de la página del CTEC	CTEC-VE-MS	Creación
	Valoración económica	CTEC-VE-VP	Creación
Transferencia de tecnología	Valorización de las necesidades de las empresas solicitantes	CTEC-TT-VT	Creación

Fuente: Elaboración propia, 2015.

4.1. PROCEDIMIENTOS REALIZADOS EN EL EJE ESTRATÉGICO EDUCACIÓN CONTINUA.

4.1.1. Propuestas formales para capacitaciones


	Procedimiento: Propuestas formales para actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-PF
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		N° de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carnaval		N° de revisión: 0
Páginas: 72-82	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenido

4.1.1. Propuestas formales para capacitaciones	71
A. Introducción	72
B. Objetivo del procedimiento	72
C. Unidad responsable	72
D. Políticas y normativas	72
E. Responsables y personas involucradas en el proceso	72
F. Documentos internos	73
G. Documentos externos	73
H. Aplicaciones computacionales	73
I. Herramientas	73
J. Conceptos	73
K. Descripción de actividades	74
L. Análisis del procedimiento	80
M. Indicadores	81
N. Anexos	81

A. Introducción

Uno de los ejes estratégicos del CTEC que está a cargo de incentivar el aprendizaje es Educación Continua; dicho eje facilita la implementación de cursos, talleres, entre otras actividades educativas. Toda iniciativa de trabajo se inicia por medio de una idea o propuesta; por tanto, cuando una persona o entidad tiene una idea para desarrollar, puede expresarla al eje de Educación Continua para implementarla. Sin embargo, hay que tener en cuenta que para poner en marcha estas propuestas, primeramente deben de ser analizadas por diversos sujetos de la entidad.

B. Objetivo del procedimiento

Definir los contenidos de los nuevos cursos propuestos al Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ La propuesta o idea debe tener relación con alguno de los ejes estratégicos del CTEC.
- ✓ Reglamento de contratación de instructores del CTEC.

E. Responsables y personas involucradas en el proceso

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Un representante ante el Comité Técnico de la Escuela relacionada al curso que se está siendo ofertado
- ✓ Comité Técnico del CTEC
- ✓ Comisión de Educación Continua
- ✓ Persona o profesor que oferta la propuesta (instructor (a))

- ✓ Coordinador del CTEC

F. Documentos internos²

- ✓ Guía para la formalización de actividades de capacitación
- ✓ Propuesta formal para actividades de capacitación
- ✓ Derechos y deberes del instructor
- ✓ Modalidades de las actividades de capacitación

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Outlook

I. Herramientas

- ✓ Computadora
- ✓ Internet

J. Conceptos

N/A

² Se encuentra disponible en digital en los archivos de la computadora del eje de Educación Continua.

K. Descripción de actividades

<i>Propuestas formales para actividades de capacitación</i>		<i>CTEC-EC-PF</i>	
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Comunica la idea de la actividad de capacitación que se desee impartir ante representante del Comité Técnico del CTEC.; este representante es elegido por la Escuela o Departamento al que la idea se relacione.	Instructor (a)	
2.	Conversa con el instructor y pida sus datos de contacto.	Representante del Comité Técnico	
3.	Informa verbalmente al Encargado administrativo de Educación Continua acerca de la idea propuesta	Representante del Comité Técnico	

<p>4.</p>	<p>¿Está la idea relacionada con alguno de los tres ejes estratégicos del CTEC, Educación Continua, Vinculación Empresarial o Transferencia Tecnológica? Sí: Continúa procedimiento No: Fin de procedimiento</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>5.</p>	<p>Envíe por correo electrónico el documento “Propuesta formal para impartir actividades de capacitación” al instructor</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>6.</p>	<p>Completa el formulario.</p>	<p>Instructor (a)</p>	
<p>7.</p>	<p>Envía el formulario completo al Encargado administrativo de Educación Continua, vía correo electrónico a econtinua@tec.ac.cr.</p>	<p>Instructor (a)</p>	
<p>8.</p>	<p>Revise que el formulario se encuentre completo. ¿Está el formulario “Propuesta formal para impartir actividades de</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

	capacitación” completo? Sí: Continúe el paso #10 No: Continúe con el procedimiento		
9.	Indique al instructor lo que falta por completar y se devuelve al paso #5	Encargado administrativo de Educación Continua	
10.	Coordine una reunión con la Comisión de Educación Continua para valorar la propuesta presentada por el instructor(a)	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	¿El documento necesita de alguna corrección? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúa con el paso #13	Comisión de Educación Continua	
12.	Devuelva el documento al instructor para que se corrija y regrese al paso #7	Comisión de Educación Continua	
13.	¿Es el instructor funcionario en el Tecnológico de Costa Rica? Sí: Continua con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	

	No: Avance al paso #19		
14.	Solicite un punto de agenda en la próxima reunión del Comité Técnico para aprobar los contenidos de la propuesta presentada	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Presenta la propuesta ante el Comité Técnico del CTEC.	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Someta a votación la propuesta expuesta. ¿Es la propuesta aceptada por el Comité Técnico? Sí: Continúa con el paso #21 No: Continúa con el procedimiento	Comité Técnico	
17.	Indica la razón del porqué no se acepta la propuesta y envía la respuesta al Instructor (a) y al Encargado administrativo de Educación Continua. Termina procedimiento.	Comité Técnico	

18.	Expone la propuesta ante el Coordinador del CTEC.	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	¿Es la propuesta aceptada por el Coordinador del CTEC? Sí: Continúa al paso #21 No: Continúe el procedimiento	Coordinador del CTEC	
20.	Indica la razón del porqué no se acepta la propuesta y envía la respuesta al Instructor (a) y al Encargado administrativo de Educación Continua. Termina procedimiento.	Coordinador del CTEC	
21.	Comunique al instructor por correo electrónico que la propuesta está aprobada	Encargado administrativo de Educación Continua	
22.	Discute asuntos para la previa coordinación de la actividad (presupuesto, forma de pago a instructor, entre otros) con el instructor (a)	Encargado administrativo de Educación Continua	

23.	Coordine el inicio del curso con el instructor (a)	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	El propósito de este procedimiento es definir el contenido de los nuevos cursos que se desean ofertar a través del CTEC.	Cuando este procedimiento se modifique a la nueva modalidad de implementación, se necesitará eliminar algunos pasos que ya no serán necesarios para la ejecución del mismo.
Lugar (¿Dónde?)	Este procedimiento se realiza en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua, en el área de Educación Continua.	No es necesario cambiar el lugar de realización del procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	Se ejecuta cada vez que un instructor tiene una propuesta o idea para crear un curso a través del CTEC.	No se puede cambiar el momento de realizarse del mismo, ya que se realiza cuando exista una propuesta para el CTEC.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	Para la ejecución de este procedimiento se necesita de la participación del Encargado administrativo de Educación Continua, el instructor (a), el	Para la nueva modalidad que se desea implementar; se reducirá el número de personas sometidas al procedimiento; como el representante del

	Comité Técnico, Comisión del CTEC, Coordinador del CTEC y un representante del Comité Técnico ante la Escuela.	Comité Técnico ante una escuela, ya que el encargado del área temática coordinará directamente con la comisión.
Medios (¿Cómo?)	Para el trabajo operativo lo realiza el Encargado administrativo de Educación Continua quién es el intermediario entre el CTEC y el instructor proponente. Es quién coordina las reuniones con ambas partes para que se pueda avanzar con el trabajo.	No se debe realizar ningún cambio en el medio que se realiza este procedimiento.

M. Indicadores

Cantidad de propuestas que se desarrollan en el semestre

N. Anexos

Anexo 1. Propuesta formal para impartir actividades en el CTEC

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
CENTRO DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y EDUCACIÓN CONTINUA
PROPUESTA FORMAL PARA IMPARTIR ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

Por favor completar la siguiente información de forma clara y detallada.

Nombre de actividad de capacitación (curso, taller, etc.).

Nombre del instructor(es) designado(s) y las cualidades profesionales que lo acreditan. Favor adjuntar currículo.

Duración en número de horas.

Horario, tipo de aula (favor indicar las condiciones que requiere para impartir actividad).

Programa de la actividad propuesta.

Descripción

Objetivo general

Objetivos específicos

Contenidos

Metodología

Evaluación de la actividad. Se debe detallar cada uno de los rubros a evaluar, o bien indicar si es de participación únicamente.

Evaluación	
Rubro 1	%
Rubro 2	%
Rubro 3	%
Rubro 4	%

Cronograma de la actividad.

Semana	Sesión 1	Total horas
Semana 1		
Semana 2	Sesión 2	
Semana 3		
Semana 4	Sesión 4	
	Total de horas	

Población meta a la cual va dirigida la actividad.

Requisitos (conocimiento o aptitud mínima del interesado para inscribirse en el evento propuesto).

Habilidades adquiridas por el participante al finalizar esta actividad.

Requerimiento de presupuesto por parte del programa de Educación Continua. Seleccione con una X el rubro requerido e indique el monto	
Rubro	Monto
<input type="checkbox"/> Remuneración instructor	
<input type="checkbox"/> Material Didáctico*	
<input type="checkbox"/> Refrigerios	
<input type="checkbox"/> Otros. Especifique	
*Indicar los materiales didácticos requeridos:	

Adaptado de "Guía para avalar una propuesta de evento de capacitación", Departamento de Recursos Humanos, Capacitación Interna-TEC, 2014.

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015

4.1.2. Elaboración de presupuesto para actividades de capacitación

	Procedimiento: Elaboración del presupuesto para actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC- EC- PC
Responsable: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carnaval		Nº de revisión: 0
Páginas: 85-94	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.2. Elaboración de presupuesto para actividades de capacitación	84
A. Introducción	85
B. Objetivo del procedimiento	85
C. Unidad responsable	85
D. Políticas y normativas	85
E. Responsables y personas involucradas	85
F. Documentos internos	86
G. Documentos externos	86
H. Aplicaciones computacionales	86
I. Herramientas	86
J. Conceptos	86
K. Descripción de actividades	87
L. Análisis del procedimiento	91
M. Indicadores	92
N. Anexos	93

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Cuando se inicia la creación de una actividad (taller, curso, capacitación, etc.) se debe analizar todos los aspectos que sean necesarios para el inicio de la actividad. Para esto, es importante la elaboración del presupuesto, en el cual se desglosa y detalla todo lo que se necesita para la actividad, hablando financieramente.

B. Objetivo del procedimiento

Definir el costo de cada nueva actividad de capacitación en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Política establecida por FUNDATEC, el cual indica que dentro del presupuesto proyectado para el nuevo curso, se necesita contemplar un 23% que es rebajado por dicho departamento.
- ✓ Calcule el salario de los instructores de acuerdo a “la cantidad de horas a laborar” por “el precio por hora”. Este se paga alrededor de quince mil colones netos la hora laborada.
- ✓ El presupuesto debe de quedar en cero “Ingresos = Gastos”.
- ✓ El punto de equilibrio de estudiantes para las actividades es de 16 estudiantes.

E. Responsables y personas involucradas

Encargado administrativo de Educación Continúa

F. Documentos internos

- ✓ Plantilla de costos FUNDATEC

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel

I. Herramientas

- ✓ Computadora

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Elaboración de presupuesto actividades de capacitación</i>		<i>CTEC- EC- PC</i>	
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Abre la plantilla de Excel llamada "Presupuesto"	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Inicie calculando los gastos que se tendrá para el nuevo curso.	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Calcule primeramente los sueldos del instructor. ¿Es el instructor funcionario por parte del Tecnológico de Costa Rica? Sí: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	

	No: Avance al paso #6																													
4.	Calcule el monto a pagar al instructor en la partida “Sueldos y Salarios”, código 01-01	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr><td>16</td><td>GASTOS</td><td></td></tr> <tr><td>17</td><td>Sueldos v Cargas Sociales</td><td></td></tr> <tr><td>18</td><td>01-01 Sueldos y Salarios</td><td></td></tr> <tr><td>19</td><td>01-02 Sueldos Extraordinarios</td><td></td></tr> </table>	16	GASTOS		17	Sueldos v Cargas Sociales		18	01-01 Sueldos y Salarios		19	01-02 Sueldos Extraordinarios																
16	GASTOS																													
17	Sueldos v Cargas Sociales																													
18	01-01 Sueldos y Salarios																													
19	01-02 Sueldos Extraordinarios																													
5.	Al escribir el monto salarial del instructor, se calculan automáticamente las cargas sociales que se deben pagar. Continúe con el paso #7.	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr><td></td><td>GASTOS</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>Sueldos y Cargas Sociales</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>01-01 Sueldos y Salarios</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>01-02 Sueldos Extraordinarios</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>01-03 Caja Costarricense de Seguro Social (24.67%)</td><td>-</td></tr> <tr><td></td><td>01-04 Riesgos de Trabajo (0.48%)</td><td>-</td></tr> <tr><td></td><td>01-05 Vacaciones (4.33%)</td><td>-</td></tr> <tr><td></td><td>01-06 Aguinaldo (8.33%)</td><td>-</td></tr> <tr><td></td><td>01-07 Cesantía (5.90%)</td><td>-</td></tr> </table>		GASTOS			Sueldos y Cargas Sociales			01-01 Sueldos y Salarios			01-02 Sueldos Extraordinarios			01-03 Caja Costarricense de Seguro Social (24.67%)	-		01-04 Riesgos de Trabajo (0.48%)	-		01-05 Vacaciones (4.33%)	-		01-06 Aguinaldo (8.33%)	-		01-07 Cesantía (5.90%)	-
	GASTOS																													
	Sueldos y Cargas Sociales																													
	01-01 Sueldos y Salarios																													
	01-02 Sueldos Extraordinarios																													
	01-03 Caja Costarricense de Seguro Social (24.67%)	-																												
	01-04 Riesgos de Trabajo (0.48%)	-																												
	01-05 Vacaciones (4.33%)	-																												
	01-06 Aguinaldo (8.33%)	-																												
	01-07 Cesantía (5.90%)	-																												
6.	Calcule el salario del instructor en la partida “Honorarios Profesionales”, código 02-01	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr><td></td><td>Honorarios Profesionales y Apoyo</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>02-01 Honorarios Profesionales</td><td></td></tr> <tr><td></td><td>02-02 Asistencias v Servicios Especiales v Inmunes</td><td></td></tr> </table>		Honorarios Profesionales y Apoyo			02-01 Honorarios Profesionales			02-02 Asistencias v Servicios Especiales v Inmunes																			
	Honorarios Profesionales y Apoyo																													
	02-01 Honorarios Profesionales																													
	02-02 Asistencias v Servicios Especiales v Inmunes																													
7.	Estime los gastos administrativos del Encargado administrativo de Educación Continua (20% del costo de la hora profesional del	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr><td>16</td><td>GASTOS</td><td></td></tr> <tr><td>17</td><td>Sueldos v Cargas Sociales</td><td></td></tr> <tr><td>18</td><td>01-01 Sueldos y Salarios</td><td></td></tr> <tr><td>19</td><td>01-02 Sueldos Extraordinarios</td><td></td></tr> </table>	16	GASTOS		17	Sueldos v Cargas Sociales		18	01-01 Sueldos y Salarios		19	01-02 Sueldos Extraordinarios																
16	GASTOS																													
17	Sueldos v Cargas Sociales																													
18	01-01 Sueldos y Salarios																													
19	01-02 Sueldos Extraordinarios																													

	instructor)														
8.	Calcule los gastos totales en cada una de las partidas	Encargado administrativo de Educación Continua													
9.	Calcule el monto de ingresos que se obtendrán en la parte de “Ingresos de operación”	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>INGRESOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td>0020-01-03-02</td> <td>Ingresos de operación</td> <td></td> </tr> <tr> <td>0020-01-01-01</td> <td>Saldo disponible de períodos anteriores</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td></td> <td>TOTAL DE INGRESOS</td> <td>-</td> </tr> </table>		INGRESOS		0020-01-03-02	Ingresos de operación		0020-01-01-01	Saldo disponible de períodos anteriores	-		TOTAL DE INGRESOS	-
	INGRESOS														
0020-01-03-02	Ingresos de operación														
0020-01-01-01	Saldo disponible de períodos anteriores	-													
	TOTAL DE INGRESOS	-													
10.	<p>Revise que el presupuesto quede en “cero” en la partida de “disponible del proyecto”. ¿Está en “cero” el presupuesto del curso?</p> <p>Sí: Continúe al paso #12</p> <p>No: Continúe con el proceso</p>	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr> <td></td> <td>TOTAL DE GASTOS</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>DISPONIBLE DEL PROYECTO</td> <td>-</td> </tr> </table> <p>El presupuesto debe de quedar en cero (INGRESOS-GASTOS)</p>		TOTAL DE GASTOS			DISPONIBLE DEL PROYECTO	-						
	TOTAL DE GASTOS														
	DISPONIBLE DEL PROYECTO	-													
11.	Ajuste los ingresos y los gastos del presupuesto y devuélvase al paso #10	Encargado administrativo de Educación Continua													

12.	Divide el monto total de ingresos entre el punto de equilibrio de estudiantes	Encargado administrativo de Educación Continua	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1115 256 1293 277">INGRESOS</td> <td data-bbox="1293 256 1640 277"></td> <td data-bbox="1640 256 1894 277"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="1115 277 1293 298">0020-01-03-02</td> <td data-bbox="1293 277 1640 298">Ingresos de operación</td> <td data-bbox="1640 277 1894 298">=C12/ Punto de equilibrio</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1115 298 1293 319">=B2/B3</td> <td data-bbox="1293 298 1640 319">Saldo disponible de periodos anteriores</td> <td data-bbox="1640 298 1894 319"></td> </tr> </table>	INGRESOS			0020-01-03-02	Ingresos de operación	=C12/ Punto de equilibrio	=B2/B3	Saldo disponible de periodos anteriores	
INGRESOS												
0020-01-03-02	Ingresos de operación	=C12/ Punto de equilibrio										
=B2/B3	Saldo disponible de periodos anteriores											
13.	Guarde la plantilla con el presupuesto.	Encargado administrativo de Educación Continua										
	Fin del procedimiento											
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo									

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento se realiza para conocer cuál es el presupuesto para la creación de una actividad en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.	No se considera realizar modificaciones en cuanto al propósito del procedimiento.
Lugar (¿Dónde?)	El proceso se ejecuta en las oficinas del CTEC, en el eje de Educación Continua. El proceso se realiza en una computadora, específicamente en una plantilla del Excel.	El lugar de ejecución es en la oficina del CTEC, donde está todo el material y herramientas para realizar el procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	El procedimiento no tiene una fecha específica para su realización, pero sí se hace cada vez que se aprueba una actividad para realizar en el CTEC. Cuando esta actividad es aprobada se elabora la plantilla del presupuesto del mismo.	No se realiza cambios con respecto a la fecha de elaboración de las actividades.

<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona encargada del procedimiento es el responsable de Educación Continua, CTEC.</p>	<p>La persona encarga en este procedimiento sería el coordinador del área temática a desarrollar, debido a que esa misma persona será el Encargado administrativo de Educación Continua.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>La elaboración del presupuesto se realiza cuando exista una oferta de actividades (cursos, talleres, capacitaciones, etc.) Cuando esta ha sido aprobada por el Comité Técnico o el CTEC, se completa una plantilla de Excel para conocer el costo y los ingresos que dicha actividad tendría.</p>	<p>No se necesita de ninguna modificación en la sucesión del procedimiento.</p>

M. Indicadores

Cantidad de presupuestos elaborados para propuestas de actividades de capacitación.

N. Anexos

Anexo 2. Plantilla de presupuesto

1	FUNDATEC		
2	PRESUPUESTOS 2015		
3	Código del proyecto	<input type="text"/>	
4	Nombre del taller	<input type="text"/>	MONEDA
5	Nombre del coordinador	<input type="text"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Colones
6	Nombre de Unidad Operati	CTEC San Carlos	<input type="checkbox"/> Dólares
7	FAVOR NO MODIFICAR LAS CELDAS EN COLOR		
8			
9	CUENTA CONTABLE	NOMBRE DE LA CUENTA CONTABLE	MONTO
10		INGRESOS	
11	0020-01-03-02	Ingresos de operación	
12	0020-01-01-01	Saldo disponible de períodos anteriores	-
13		TOTAL DE INGRESOS	-
14			
15			
16		GASTOS	
17		Sueldos y Cargas Sociales	
18	01-01	Sueldos y Salarios	
19	01-02	Sueldos Extraordinarios	
20	01-03	Caja Costarricenses de Seguro Social (24.67%)	-
21	01-04	Riesgos de Trabajo (0.48%)	-
22	01-05	Vacaciones (4.33%)	-
23	01-06	Aguinaldo (8.33%)	-
24	01-07	Cesantía (5.90%)	-
25		Honorarios Profesionales y Apoyo	
26	02-01	Honorarios Profesionales	
27	02-02	Asistencias y Servicios Especiales y Jornales	
28		Atenciones	
29	02-03	Atención a Terceros	
30	02-04	Uniformes	
31	02-05	Actividades Protocolarias y Sociales	
32		Gastos de Viaje	
33	04-01	Gastos de Viaje	-
34		Capacitación	
35	05-01	Actividades de Capacitación	
36	05-02	Becas	
37		Materiales y Suministros	
38	06-01	Materiales y Suministros.	
39	06-04	Alimentos y bebidas	
40		Cuotas y Suscripciones	
41	07-01	Cuotas y Suscripciones	
42		Alquileres	
43	08-01	Alquileres	
44		Mantenimientos	
45	09-01	Mantenimiento en General	
46		Publicidad y Propaganda	
47	10-01	Publicidad y Propaganda	
48		Servicios Públicos	
49	11-02	Servicios Públicos	
50		Servicios Privados	
51	12-02	Servicios Aduaneros	
52		Seguros	
53	12-01	Otros Seguros	
54		Activos Fijos y de Control	
55	14-01	Activos Fijos y de Control	
56		Gastos Financieros	
57	15-01	Comisiones Bancarias (1%) / TODOS LOS PROYECTOS	-
58		Transferencias	
59	16-01	Costos por Administración Fundatec (7%)	-
60	16-02	Fondo Desarrollo Institucional (FDI) (8%)	-
61	16-03	Fondo Desarrollo Unidad Operativa (FDU) (5%)	-
62	16-04	Traslado a otros programas	-
63	16-05	Traslado de remanente	-
64	16-06	Fondo para Imprevistos (2%) / TODOS LOS PROYECTOS	-
65	16-09	Transferencias Corrientes a Empresas	-
66		TOTAL DE GASTOS	-
67		DISPONIBLE DEL PROYECTO	-
68	El presupuesto debe de quedar en cero (INGRESOS=GASTOS)		
69			
70			
71			
72			
73			
74			
75	NOTA. No se permite ocurrencia de Comité Técnico de la de Escuelas según Art. 10 del Reglamento de Vinculación Remunerada Externa del ITCR.		

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015

4.1.3. Selección de instructores externos

	Procedimiento: Selección de instructores externos	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-SIE
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua	Nº de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carnaval	Nº de revisión: 0	
Páginas: 95-105	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.3. Selección de instructores externos	94
A. Introducción	95
B. Objetivo del procedimiento	95
C. Unidad responsable	95
D. Políticas y normativas	95
E. Responsables y personas involucradas	95
F. Documentos internos	95
G. Documentos externos	96
H. Aplicaciones computacionales	96
I. Herramientas	96
J. Conceptos	96
K. Descripción de actividades	97
L. Análisis del procedimiento	102
M. Indicadores	104
N. Anexos	104

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Cuando se inicia la creación de una actividad (taller, curso, capacitación, etc.) uno de los recursos más importantes que se debe tener para impartir dicho evento es el instructor. Los candidatos para instructores pueden ser externos o internos, para la elección de externos se debe pasar por un proceso de selección; con el fin de obtener al candidato idóneo para el curso a impartir.

B. Objetivo del procedimiento

Mantener un portafolio de instructores calificados para las actividades en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

N/A

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Coordinador del CTEC
- ✓ Comisión de selección del CTEC
- ✓ Candidato interesado para el curso (instructor (a))

F. Documentos internos

- ✓ Criterios de selección para registros de instructores

- ✓ Guía de entrevista para los candidatos

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Word
- ✓ Google Calendar
- ✓ Outlook

I. Herramientas

- ✓ Internet
- ✓ Computadora
- ✓ Salones
- ✓ Proyector

J. Conceptos

Clase muestra: Es una breve exposición que el instructor debe realizar, con una duración mínima de 10 minutos sobre cualquier tema relacionado al área de la actividad que está concursando; dicha debe ser expuesta ante el Comité de selección o Coordinador del CTEC.

K. Descripción de actividades

<i>Selección de instructores externos</i>		<i>CTEC-EC-SIE</i>	
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Contacte por medio de correo electrónico a los candidatos que estén interesados en ser instructores en el CTEC.	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Solicite por medio electrónico el curriculum vitae del candidato interesado.	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Envía el curriculum vitae a econtinua@tec.ac.cr	Candidato	
4.	Coordine reunión con el Comité de selección; conformado por dos integrantes del Comité Técnico y el Encargado administrativo de Educación Continua.	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Evalúe el curriculum vitae de los candidatos	Comité de selección	

	interesados por el puesto.		
6.	Valoren la experiencia laboral con respecto al curriculum del candidato, utilizando la rúbrica de evaluación “Proceso de selección de instructor”.	Comité de selección	
7.	Coordinen los días para atender a los candidatos	Comité de selección	
8.	Envíe un correo a los candidatos con los días sugeridos para realizar entrevistas y la explicación de la modalidad en la evaluación.	Encargado administrativo de Educación Continua	
9.	Selecciona el día y hora más idónea para realizar la entrevista	Candidato	
10.	Agende en <i>Google Calendar</i> el día y la hora que los candidatos eligieron para la entrevista	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	Reserve el salón en el Sistema de Reservas del CTEC para los días de las entrevistas. (Ver procedimiento de reserva).	Encargado administrativo de Educación Continua	

12.	Prepare el material para las entrevistas	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Establezcan cuál es el puntaje mínimo que debe obtener un candidato en la entrevista para ser elegible	Comité de selección	
14.	Reciban a los candidatos el día de las entrevistas	Comité de selección	
15.	Explique el proceso a seguir durante la entrevista	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Presenta la clase muestra ante la comisión	Candidato	
17.	Realiza la entrevista al candidato	Comité de selección	
18.	Evalúan al candidato que acaba de presentar su clase muestra y que se entrevistó	Comité de selección	
19.	Continúan con el siguiente candidato. ¿Están todos los candidatos entrevistados? Sí: Continúe con el procedimiento No: Devuélvase al paso #14	Comité de selección	

20.	Tabule los resultados obtenidos en las rúbricas de evaluación	Encargado administrativo de Educación Continua	
21.	Enliste todos los candidatos con su respectiva nota	Encargado administrativo de Educación Continua	
22.	Seleccione a los candidatos que obtuvieron la nota mínima o superior para quedar como elegibles	Encargado administrativo de Educación Continua	
23.	Archive en el portafolio digital de instructores la información de los candidatos con nota superior al corte mínimo	Encargado administrativo de Educación Continua	
24.	Realice un informe donde se explique y recomiende al coordinador del CTEC los dos candidatos aptos para el curso a ofrecer	Encargado administrativo de Educación Continua	
25.	Converse con el coordinador acerca del proceso de selección, indicando los candidatos aptos	Encargado administrativo de Educación Continua	
26.	Decide cuál candidato será contratado para la actividad	Coordinador	

27.	Envíe correo a todos los elegibles sobre la decisión tomada, al igual que al candidato a contratar.	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Por medio de este procedimiento se crea y actualiza un portafolio con datos de candidatos calificadoros para futuros cursos en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.	El propósito de este procedimiento no se puede modificar, ya que este siempre será el crear un portafolio con candidatos calificados para las actividades a impartir en cualquiera de las áreas temáticas del CTEC.
Lugar (¿Dónde?)	La selección de instructores para cursos en el CTEC se realiza en los salones de dicho lugar; se debe de reservar el salón a utilizar. El tipo de salón a reservar depende de la cantidad de candidatos que se entrevistarán ese día.	El lugar de selección de los candidatos siempre será en algún salón que se reserve en el CTEC. Por tal motivo, no se puede cambiar el lugar del procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	La selección de candidatos se realiza cuando no se tiene el personal idóneo para impartir una actividad	No se puede modificar el momento del procedimiento.

	dentro del portafolio virtual de Educación Continua. De igual manera se realiza cuando no existe persona interno.	
Persona (¿Quién/Quiénes?)	La persona responsable para este procedimiento es el encargado del Educación Continua; sin embargo existen otras personas involucradas tales como la Comisión de selección quién se encarga de la selección y evaluación de los candidatos. Otros sujetos en el procedimiento son los candidatos para el puesto de instructor y el Coordinador del CTEC.	La persona que se debe asumir la mayor responsabilidad en este procedimiento será el encargado administrativo del área temática del CTEC.
Medios (¿Cómo?)	El proceso operativo lo inicia la persona encargada del eje de Educación Continua quién cumple las funciones de comunicación entre los candidatos y el CTEC. Durante el proceso quienes tienen más responsabilidad	La selección del instructor es un procedimiento en que la sucesión de trabajo se debe seguir realizando de la manera en la que se encuentra; ya que por asuntos de reglamentos y políticas, ese es el proceso

	<p>son la Comisión de selección y por último vuelve al encargado del eje que informa la decisión final de parte del centro.</p>	<p>operativo que funcione más eficientemente.</p>
--	---	---

M. Indicadores

Cantidad de instructores externos seleccionados.

Cantidad de procesos de selección de instructores externos.

N. Anexos

Anexo 3. Ejemplo de guía de entrevista utilizada para un curso de iOS

Guía de entrevista

Personales

1. ¿Cuál es su mayor fortaleza para ser considerado como instructor del curso de iOS?
2. ¿Cuáles son algunas oportunidades de mejora a nivel personal?
3. ¿Cuáles son sus planes futuros a corto, mediano y largo plazo?
4. ¿Qué lo diferencia de los demás candidatos?

Profesionales

1. ¿Por qué está interesado en ser instructor del CTEC?
2. ¿Por qué deberíamos considerarlo como instructor para impartir el curso de iOS?
3. ¿Qué experiencia ha tenido usted desarrollando proyectos relacionadas con iOS?
4. De toda su experiencia profesional reflejada en su CV, ¿cuál ha sido la más significativa? ¿Por qué?
5. ¿Cuántas aplicaciones de iOS ha desarrollado exitosamente?
6. ¿Ha tenido alguna experiencia impartiendo actividades de capacitación?

Pregunta final:

Si usted estuviese en nuestra posición ¿por qué lo contrataríamos?

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

Anexo 4. Rúbrica de evaluación para entrevistas

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
5	Rúbrica de entrevista										
7	Nombre del candidato _____										
8	Valor total 48 puntos _____										
9	Puntos obtenidos _____										
10	Nota _____										
11	Porcentaje 30% _____										
12											
13											
14	Descripción de la entrevista: La entrevista deberá ser un conversatorio agradable en un ambiente de respeto con la participación de los miembros de la Comisión de Educación Continua. La aplicación de la rúbrica será en conjunto. El tiempo de la entrevista no podrá exceder los 30 minutos.										
15											
16											
17	Escala de calificación										
18											
19	Criterio	Peso (12)	Excepcional 4	Promedio 3	Aceptable 2	Deficiente 1					
20	Preparación	2	El candidato denota una preparación excepcional en la entrevista.	El candidato denota una buena preparación en la entrevista.	El candidato denota algo de preparación en la entrevista.	El candidato denota poca preparación en la entrevista.					
21	Interés	2	El candidato manifiesta un interés y aptitud de disposición excepcional en la entrevista.	El candidato denota un gran interés y aptitud de disposición en la entrevista.	El candidato denota poco interés y aptitud de disposición en la entrevista.	El candidato manifiesta poco o nulo interés y aptitud de disposición en la entrevista.					
22	Justificación	2	El candidato justifica plenamente su deseo de ser instructor.	El candidato justifica parcialmente su deseo de ser instructor.	El candidato justifica su deseo de ser instructor de forma	El candidato no justifica su deseo de ser instructor.					
23	Fluidez	2	El candidato demuestra alta fluidez en la entrevista.	El candidato demuestra bastante fluidez en la entrevista.	El candidato demuestra algo de fluidez en su interés en la entrevista.	El candidato demuestra poca fluidez en la entrevista.					
24	Claridad	2	El candidato es excepcionalmente claro y conciso en la entrevista.	El candidato es bastante claro y conciso en la entrevista.	El candidato es algo claro y conciso en la entrevista.	El candidato es poco claro y conciso en la entrevista.					
25	Conclusión	2	El candidato denota gran entusiasmo y deseos de superación en la entrevista. El candidato concluye la presentación de forma excepcional.	El candidato denota algo de entusiasmo y deseos de superación parciales en la entrevista. El candidato presenta una buena conclusión	El candidato denota entusiasmo y deseos mínimos en la entrevista. El candidato presenta una conclusión aceptable en la	El candidato denota escaso o nulo entusiasmo y deseo de superación en la entrevista. La conclusión del candidato es					
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											
37											
38											
39											
40	Nota:										
41	Estructura de la entrevista:										
42	a. entrevista semiestructurada, máximo 8 preguntas										
43	b. presentación de casos, máximo 3										
44	c. conclusión por parte del candidato										
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> ◀ ▶ Evaluación de atestados Experiencia profesional Clase muestra Entrevista </div>											
LISTO											

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.4. Remuneración de los instructores externos

	Procedimiento: Remuneración de instructores externos	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-RIE
Responsables: Encargado de Educación Continua	Nº de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por:	Nº de revisión: 0	
Páginas: 107-118	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.4. Remuneración de los instructores externos	106
A. Introducción	107
B. Objetivo del procedimiento	107
C. Unidad responsable	107
D. Políticas y normativas	107
E. Responsables y personas involucradas	107
F. Documentos internos	108
G. Documentos externos	108
H. Aplicaciones computacionales	108
I. Herramientas	108
J. Conceptos	108
K. Descripción de actividades	109
L. Análisis del procedimiento	115
M. Indicadores	117
N. Anexos	117

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Cuando se inicia la creación de una actividad (taller, curso, capacitación, etc.) se debe tener presente contar un instructor para impartir dicho evento; y como aspecto importante su remuneración. La forma de pago a los instructores depende de servicios que éste brinda; si es por medio de servicios profesionales (externo) o funcionario público del Tecnológico de Costa Rica (interno).

B. Objetivo del procedimiento

Formalizar el proceso de remuneración de los instructores de actividades de capacitación en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ El contrato se firma hasta que el cupo mínimo de estudiantes para la actividad esté cubierta.
- ✓ Los instructores tiene que estar inscritos como “servicios profesionales” en el Ministerio de Hacienda.
- ✓ Los instructores deben tener facturas por “servicios profesionales” para su remuneración.
- ✓ La remuneración del instructor se realiza al final del curso o cursos que imparte; sin embargo se procede a un arreglo de pago si la actividad tiene una duración de más de dos meses.
- ✓ El instructor debe tener una cuenta en el Banco Nacional, Banco de Costa Rica o Banco Crédito Agrícola.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua

- ✓ Instructor (a)
- ✓ Coordinador del CTEC

F. Documentos internos

- ✓ Contrato de servicios profesionales o técnicos para desarrollo y ejecución de actividades de vinculación externa remuneración – No Funcionario Público. (CSP-01). Se encuentra disponible en digital específicamente en la computadora del Encargado administrativo de Educación Continua.
- ✓ Formulario de solicitud de pago

G. Documentos externos

- ✓ Mecanismo para la remuneración de funcionarios que participan en las actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Word
- ✓ Microsoft Excel
- ✓ Outlook


I. Herramientas

- ✓ Impresora
- ✓ Computadora
- ✓ Internet

J. Conceptos

Objeto de gasto: Se define como objeto de gasto el código de la partida en el documento de FUNDATEC de “Plantilla de presupuesto”, de donde se va a realizar la salida de dinero para la remuneración del instructor (a).

K. Descripción de actividades

<i>Remuneración de instructores externos</i>		<i>CTEC-EC-RIE</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Solicite al instructor (a) los datos personales y número de cuenta por correo electrónico. (Ver contrato CSP-01)	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Responda el correo con la información solicitada	Instructor (a)	
3.	Complete el contrato CSP-01 con la información solicitada al instructor (a).	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Envíe el contrato CSP-01 por medio electrónico al instructor para que verifique los datos personales.	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Verifica que los datos estén correctamente. ¿Están los datos correctamente? Sí: Continúe con el paso #7 No: Continúe con el procedimiento	Instructor (a)	
6.	Corrige el documentos y devuélvase al paso #4	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Imprime dos copias del contrato CSP-01	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Llame al instructor(a) para que se presente a la oficina de Educación Continua del CTEC	Encargado administrativo de	

		Educación Continua	
9.	Visita la oficina de Educación Continua para hablar con el Encargado administrativo de Educación Continua	Instructor (a)	
10.	Firma las dos copias del contrato CSP-01	Instructor (a)	
11.	Entregue una copia del contrato al instructor (a) y archive la otra copia del contrato.	Encargado administrativo de Educación Continua	
12.	Solicite por medio electrónico la factura para la remuneración del instructor a nombre de FUNDATEC, indicando el detalle y el monto (una semana antes de la finalización del curso)	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Lleva la factura con los datos escritos al Encargado administrativo de Educación Continua	Instructor (a)	

14.	Recibe y revisa la factura	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Complete el formulario “Solicitud de pago”	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Imprime el formulario “Solicitud de pago”	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Anote detrás de la factura el monto a pagar en letras, el concepto de pago y el objeto de gasto	Encargado administrativo de Educación Continua	
18.	Revise que los datos estén correctamente	Encargado administrativo de Educación Continua	

19.	Lleve el formulario y la factura al Coordinador del CTEC para que autorice el pago	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Revisa los documentos. ¿Están correctos? Sí: Continúa con el paso # 22 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	
21.	Devuelve los documentos al Encargado administrativo de Educación Continua y regresa al paso #20	Coordinador del CTEC	
22.	Firma los documentos	Coordinador del CTEC	
23.	Sella los documentos con el “sello CTEC”	Encargado administrativo de Educación Continua	
24.	Engrape los dos documentos	Encargado administrativo de	

		Educación Continua	
25.	Entregue los documentos al asistente administrativo de FUNDATEC San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento se realiza para formalizar la remuneración de los instructores externos que son contratados para alguna actividad en el CTEC.	El propósito del procedimiento es importante para impartir con la actividad en el CTEC, por tanto no se debe modificar.
Lugar (¿Dónde?)	Se realiza en la oficina de Educación Continua en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua. En esta área se cuenta con todos los materiales necesarios para realizar el procedimiento tales como la computadora, acceso a Internet, impresora y demás materiales de oficina.	No es necesario cambiar el área de trabajo, dado a que el espacio físico para elaborar este procedimiento es adecuado.
Sucesión (¿Cuándo?)	El procedimiento se realiza después de que el instructor es seleccionado para la actividad a ejecutar en el CTEC. Cuando existe un	No es necesario modificar el momento en cuando se realiza el procedimiento debido a que hasta que no se seleccione al instructor,

	<p>acuerdo entre el Centro y el instructor se procede a realizar la formalización de la remuneración del mismo.</p>	<p>no se puede formalizar su pago por servicios.</p>
<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona encargada del eje de Educación Continua es quien asume las funciones primordiales para que se ejecuten los pasos del procedimiento.</p>	<p>No se recomienda el cambio de personas a cargo del procedimiento, ya que el encargado administrativo del área tiene los conocimientos necesarios para realizar dichas funciones. Sin embargo, con el cambio de modalidad, la persona a cargo sería el encargado administrativo del área temática.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>El procedimiento se realiza una vez que el candidato instructor es seleccionado para dar las actividades (cursos, capacitaciones, etc.) Se dan acuerdos entre ambas parte para la forma de remuneración.</p>	<p>Aunque la sucesión de las actividades se encuentra bien definida, se podrían fusionar algunos pasos para hacer más eficaz el procedimiento.</p>


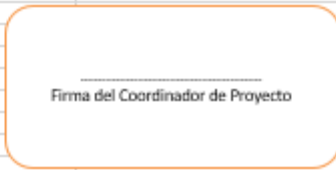
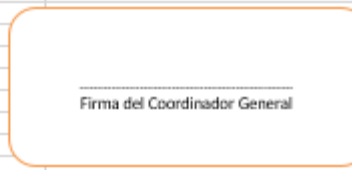
M. Indicadores

Cantidad de contratos realizados en el semestre

N. Anexos

Anexo 5. Solicitud de pago

SOLICITUD DE PAGO	
Fecha de solicitud:	Fecha de pago:
Consecutivo de control de la unidad operativa Escuela	Código del proyecto
El pago se realiza con cheque	Transferencia
Banco y número de cuenta corriente o de ahorros	
Nombre del coordinador	
Objeto de gasto	
Beneficiario	
# de cédula jurídica o física del beneficiario	
Monto	
Lugar en el que se retira cheque	
CONCEPTO	DESCRIPCION (N° de factura, Orden de compra, orden de servicio, etc.)
Pago a proveedores	
Honorarios	
Reintegro	
Otros	
JUSTIFICACIONES	

 <p>Recibido Fundatec</p>	 <p>Firma del Coordinador de Proyecto</p>	 <p>Firma del Coordinador General</p>
--	--	---

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.5. Remuneración de instructores internos

	Procedimiento: Remuneración de instructores internos	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-RII
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua	Nº de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Nº de revisión: 0	
Páginas: 119-130	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenido

	2	Responda el correo con la información solicitada	Instructor (a)
	3	Completa el contrato CSP-01 la información solicitada al instructor.	Encargado de Educación Continua
4.1.5. Remuneración de instructores internos			118
A. Introducción			119
B. Objetivo del procedimiento			119
C. Unidad responsable			119
D. Políticas y normativas			119
E. Responsables y personas involucradas			119
F. Documentos internos	4	Envíe el contrato CSP-01 al instructor para que verifique los datos personales.	Encargado de Educación Continua
G. Documentos externos			120
H. Aplicaciones computacionales			120
I. Herramientas			120
J. Conceptos			120
K. Descripción de actividades			121
L. Análisis del procedimiento			127
M. Indicadores			129
N. Anexos			129
	5	Verifica que los datos estén correctamente	Instructor (a)

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Cuando se inicia la creación de una actividad (taller, curso, capacitación, etc.) se debe tener presente contar un instructor para impartir dicho evento; y como aspecto importante su remuneración. La forma de pago a los instructores depende de servicios que éste brinda; si es por medio de servicios profesionales (externo) o funcionario público del Tecnológico de Costa Rica (interno).

B. Objetivo del procedimiento

Formalizar el proceso de remuneración de los instructores de actividades de capacitación en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Para proceder al proceso de remuneración, el instructor tiene que ser aprobado por el Comité Técnico del CTEC.
- ✓ El tiempo total de los funcionarios para lo cual ha sido contratado en el Tecnológico de Costa Rica, más el tiempo dedicado a contratación de la actividad en CTEC, no podrá ser más del límite de 1.5 tiempos completos, lo que equivale a 66 horas reloj semanales.
- ✓ Se debe de enviar en forma digital la planilla a FUNDATEC.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Instructor (a)
- ✓ Coordinador del CTEC
- ✓ Jefe Administrativo de Recursos Humanos de FUNDATEC

F. Documentos internos

- ✓ Formulario para solicitud de pago (planilla); se encuentra disponible en los archivos digitales del eje estratégico.
- ✓ Curriculum vitae, fotocopia del cédula y atestados del instructor
- ✓ Contrato CSP-01; se encuentra disponible en los archivos digitales del eje estratégico.

G. Documentos externos

- ✓ Reglamento para la vinculación remuneración externa del Instituto Tecnológico de Costa Rica con la coadyuvancia de la FUNDATEC
- ✓ Mecanismo para la remuneración de funcionarios que participan en las actividades de vinculación externa a través de la FUNDATEC

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel
- ✓ Microsoft Word
- ✓ Outlook


I. Herramientas

- ✓ Internet
- ✓ Escáner
- ✓ Impresora
- ✓ Sello del CTEC
- ✓ Computadora

J. Conceptos

Atestados: Se refiere a las fotocopias de los principales títulos académicos que tengan relación con la actividad de capacitación.

K. Descripción de actividades

<i>Remuneración de instructores internos</i>		<i>CTEC-EC-RII</i>	 Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Solicite al instructor (a) los datos personales y número de cuenta por correo electrónico.	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Responda el correo con la información solicitada	Instructor (a)	
3.	Complete el contrato CSP-01 la información solicitada al instructor.	Encargado administrativo de Educación Continua	
4.	Envíe por medio electrónico el contrato CSP-01 al instructor para que verifique los datos personales.	Encargado administrativo de Educación Continua	

5.	Verifica que los datos estén correctamente y comunica al Encargado administrativo de Educación Continua sobre este.	Instructor (a)	
6.	<p>Recibe la respuesta del instructor (a). ¿Están los datos correctamente? Sí: Continúe con el paso #8 No: Continúe con el procedimiento</p>	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Corrige el documentos y devuélvase al paso #4	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Imprime las copias del contrato	Encargado administrativo de Educación Continua	
9.	<p>¿Es el instructor funcionario del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #12</p>	Encargado administrativo de Educación Continua	

10.	Diríjase a la oficina del profesor(a) del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos con dos copias del contrato CSP-01.	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	Firma las copias de contrato, archiva una copia y envía de regreso la otra. Continúe paso #14.	Instructor (a)	
12.	Envíe las tres copias del contrato CSP-01 por correspondencia interna del TEC; indicando el nombre y el departamento del profesor (a). Continúe con el procedimiento.	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Firma las copias de contrato, archiva una copia y devuelva las otras dos copias por medio de correspondencia interna	Instructor (a)	
14.	Revise que el curriculum vitae, los atestados y la cédula del instructor (a) se encuentre dentro del archivo digital (portafolio de instructores)	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	¿Están los documentos del instructor dentro del archivo digital de Educación Continua? Sí: Continúe al paso #17	Encargado administrativo de Educación Continua	

	No: Continúe con el procedimiento		
16.	Solicite los documentos faltantes por correo electrónico	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Imprime una copia de los documentos	Encargado administrativo de Educación Continua	
18.	Complete el formulario para solicitud de pago (planilla)	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	Imprime el formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Lleve el formulario para que el Coordinador del CTEC revise el formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	
21.	Revisa el contenido del formulario. ¿Está el formulario correcto? Sí: Continúe con el paso #23	Coordinador del CTEC	

	No: Continúe con el procedimiento		
22.	Corrige los datos del formulario y se devuelve al paso #20	Encargado administrativo de Educación Continua	
23.	Autoriza y firma el formulario	Coordinador del CTEC	
24.	Selle el formulario con el “sello CTEC”	Encargado administrativo de Educación Continua	
25.	Escanee el formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	
26.	Envíe el formulario por correo electrónico al Jefe Administrativo de Recursos Humanos de FUNDATEC; con copia al Asistente de Planilla.	Encargado administrativo de Educación Continua	
27.	Coloque en un sobre de manila la planilla, curriculum vitae, atestados y fotocopia de la cédula	Encargado administrativo de Educación Continua	

28.	Coloque una etiqueta con la dirección de FUNDATEC (Jefe Administrativo de Recursos Humanos)	Encargado administrativo de Educación Continua	
29.	Envíe el sobre por medio de correspondencia interna	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach: Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento se realiza para formalizar la remuneración de los instructores internos (profesores funcionarios del Tecnológico de Costa Rica) que son contratados para alguna actividad en el CTEC.	El propósito del procedimiento es importante para impartir con la actividad en el CTEC, por tanto no se debe modificar.
Lugar (¿Dónde?)	Se realiza en la oficina de Educación Continua en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua. En esta área se cuenta con todos los materiales necesarios para realizar el procedimiento tales como la computadora, acceso a Internet, impresora y demás materiales de oficina.	No es necesario cambiar el área de trabajo, dado a que el espacio físico para elaborar este procedimiento es adecuado.
Sucesión (¿Cuándo?)	El procedimiento se realiza cuando la propuesta es aceptada para desarrollar.	No es necesario modificar el momento en cuando se realiza el procedimiento

	Debe de existir un acuerdo entre el Centro y el instructor se procede a realizar la formalización de la remuneración del mismo.	debido a que hasta que no se seleccione al instructor, no se puede formalizar su pago por servicios.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	La persona encargada del eje de Educación Continua es quien asume las funciones primordiales para que se ejecuten los pasos del procedimiento.	No se recomienda el cambio de personas a cargo del procedimiento, ya que el encargado administrativo del área tiene los conocimientos necesarios para realizar dichas funciones. Sin embargo, con el cambio de modalidad, la persona a cargo sería el encargado administrativo del área temática.
Medios (¿Cómo?)	El procedimiento se realiza la propuesta por el instructor interno es aceptada para desarrollar. Seguidamente se conversan asuntos de los cursos, derechos y deberes del instructor, en el cual uno de esos temas es la	Aunque la sucesión de las actividades se encuentra bien definida, se podrían fusionar algunos pasos para hacer más eficaz el procedimiento tales como el envío de documentos en físico a la oficina Administrativa de Recursos

	remuneración.	Humanos de FUNDATEC.
--	---------------	----------------------

M. Indicadores

Cantidad de contratos realizados en el semestre

N. Anexos

N/A

4.1.6. Atención a instructores en las actividades de capacitación


	Procedimiento: Atención a instructores en las actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-AI
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua	N° de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	N° de revisión: 0	
Páginas: 131-138	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.6. Atención a instructores en las actividades de capacitación	130
A. Introducción	130
B. Objetivo del procedimiento	131
C. Unidad responsable	131
D. Políticas y normativas	131
E. Responsables y personas involucradas	131
F. Documentos internos	131
G. Documentos externos	131
H. Aplicaciones computacionales	132
I. Herramientas	132
J. Conceptos	132
K. Descripción de actividades	133
L. Análisis del procedimiento	135
M. Indicadores	136
N. Anexos	137

A. Introducción

El eje de Educación Continua se enfoca prácticamente en la implementación de cursos, capacitaciones, talleres y entre otras actividades donde incentive el desarrollo educativo en la zona. Uno de los recursos importantes para su ejecución son los instructores, por tanto se debe de ayudar en lo que estos necesiten para las clases.

B. Objetivo del procedimiento

Dar soporte administrativo a los instructores de las actividades en el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Una semana antes de terminar el curso se realiza la evaluación de desempeño del instructor (es) y sobre el servicio al cliente brindado por parte del eje de Educación Continua.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua

F. Documentos internos

- ✓ Derechos y deberes del instructor; se encuentra disponible en archivos digitales del eje de Educación Continua.
- ✓ Documentos del cursos en Dropbox

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Dropbox
- ✓ Microsoft Word

I. Herramientas

- ✓ Impresora
- ✓ Computadora

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Atención a instructores en las actividades de capacitación</i>		<i>CTEC- EC- AI</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Prepare el aula donde se va a iniciar las lecciones (abrir la puerta, encender el aire)	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Imprime la lista de los estudiantes del curso para la asistencia	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Recibe a los estudiantes del curso en el aula	Encargado administrativo de Educación Continua	
4.	Recibe al instructor (a)	Encargado administrativo de Educación Continua	

5.	Ayude al instructor (a) con la conexión a internet, proyector o pizarra interactiva del aula.	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	De la bienvenida del curso a los estudiantes y detalles relacionados del mismo	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Presente al instructor (a) a la clase	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Entregue al instructor la lista de asistencia y las llaves del aula	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento consiste en facilitar y dar el soporte necesario a los instructores de los cursos que es que estos no tengan ninguna dificultad en su trabajo.	No se considera necesario modificar el propósito de este procedimiento.
Lugar (¿Dónde?)	El lugar de trabajo para realizar este procedimiento en el CTEC, específicamente en cualquiera de las aulas, salones o laboratorio que es reservado para el curso.	No se puede cambiar el lugar para realizar el procedimiento debido a que depende del aula, salón o laboratorio donde se va a impartir las lecciones.
Sucesión (¿Cuándo?)	La atención a los instructores se realiza desde antes de iniciar los cursos; sin embargo, el procedimiento se enfoca el instante que el profesor (a) comienza las clases con sus estudiantes.	Se considera que el momento en el que se realiza el procedimiento es el adecuado, ya que la atención hacia al instructor se realiza precisamente el día de inicio de sus clases.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	Las personas que participan este procedimiento son el	Con el cambio en la forma de operar, la persona

	Encargado administrativo de Educación Continua y el instructor, sin embargo el procedimiento solamente lo realiza el coordinador del eje quién atiende a los instructores.	encargada de este procedimiento sería el coordinador del área temática.
Medios (¿Cómo?)	El procedimiento inicia el primer día de clases; ese día el Encargado administrativo de Educación Continua prepara el aula e introduce la clase, presentando al instructor del curso y explicando de igual manera algunos aspectos importantes para el desarrollo de la actividad.	No se considera necesario el cambio de la operación del procedimiento.

M. Indicadores

Cantidad de cursos atendidos en el semestre

N. Anexos

Anexo 6. Derechos y deberes del instructor

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA CENTRO DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y EDUCACIÓN CONTINUA

DERECHOS Y DEBERES DEL INSTRUCTOR

Este documento tiene el objetivo de orientar sobre los derechos y deberes que tienen los instructores que sean contratados por el Programa de Educación Continua del CTEC. A continuación se detallan algunos de los aspectos considerados:

Derechos

1. El instructor recibirá el documento “Propuesta formal para impartir cursos, capacitaciones o talleres”, el cual funcionará como guía para crear la propuesta.
2. El instructor conocerá las políticas del CTEC sobre propiedad intelectual y derechos de autor de los materiales creados para el curso.
3. El instructor recibirá el total apoyo por parte del Programa de Educación Continua para realizar los aspectos de logística y promoción de la actividad propuesta.
4. El instructor tendrá antes de iniciar el curso, la lista y el perfil de entrada de los estudiantes matriculados, facilitada por el Coordinador de Educación Continua.
5. El instructor contará con la presencia del Coordinador de Educación Continua al inicio de la primera clase. Esto con el propósito de brindar colaboración de logística, tales como: ubicación de los estudiantes, instalación de equipo, llave de aula, lista de asistencia impresa, presentación del instructor, entre otros aspectos.
6. El instructor recibirá cada semana la lista de asistencia impresa.

7. El instructor tendrá una semana de tiempo posterior a la finalización del curso para enviar la lista de los estudiantes que aprobaron el curso al Coordinador de Educación Continua, con el objetivo de la confección de los certificados.

8. El instructor obtendrá una remuneración por los servicios prestados una vez finalizado el curso, gestionada a través de servicios profesionales o pago de planilla, según acuerdo previo. 2

9. El instructor contará con los materiales didácticos previamente solicitados en la propuesta de la actividad.

Deberes

1. El instructor deberá presentar una propuesta formal de la actividad a impartir, basándose en la guía “Propuesta formal para impartir actividades de capacitación”, en el caso que la actividad sea la primera vez que se vaya a impartir y sea propuesta por el instructor. En caso contrario, si el curso ya existe y se ha impartido en otras oportunidades, el instructor presentará el documento “Propuesta formal para impartir actividades de capacitación existentes en el CTEC”.

2. El instructor deberá llenar una lista de asistencia en cada clase y enviarla de manera digital al correo del coordinador de Educación Continua, con el objetivo de llevar un control interno.

3. En caso de ausencia, por razón justificada, deberá comunicar a sus estudiantes y al Coordinador de Educación Continua. Adicionalmente deberá reprogramar esa clase, coordinada conjuntamente con los estudiantes y el Coordinador de Educación Continua.

4. En caso de llegada tardía, por razón justificada, deberá comunicar al Coordinador de Educación Continua y a los estudiantes. En caso de ausencias o tardías injustificadas, el Coordinador de Educación Continua se reunirá con el instructor.

Forma de remuneración:

1. Planilla:

a. El instructor deberá brindar la siguiente información al coordinador de Educación Continua para la confección del contrato: nombre completo, estado civil, profesión u oficio, domicilio exacto, número de cédula de 3 identidad, detalle de la cuenta del banco donde se realizará el depósito de remuneración (tipo de cuenta (ahorro/ corriente), número, nombre del banco, cuenta cliente).

b. El instructor deberá firmar el contrato respectivo, establecido por FundaTEC.

2. Servicios profesionales: El instructor deberá presentar la factura timbrada a nombre de FundaTEC, indicando el monto por el servicio brindado.

Modalidad del curso

1. Aprovechamiento: El instructor deberá enviar un documento con el desglose de la evaluación aplicada a los estudiantes y las notas que éstos obtuvieron al coordinador de Educación Continua, para realizar la confección de los títulos, a más tardar una semana después de finalizada la última clase.

2. Participación: El instructor deberá enviar el reporte final de asistencia de los estudiantes al coordinador de Educación Continua, para realizar la confección de los títulos, a más tardar una semana después de finalizada la última clase.

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.7. Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje Educación Continua


	Procedimiento: Evaluación de desempeño a instructores y al servicio al cliente del eje Educación Continua	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-ED
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de:
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		Nº de revisión: 0
Páginas: 141-151		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.7. Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje Educación Continua	140
A. Introducción	141
B. Objetivo del procedimiento	141
C. Unidad responsable	141
D. Políticas y normativas	141
E. Responsables y personas involucradas	142
F. Documentos internos	142
G. Documentos externos	142
H. Aplicaciones computacionales	142
I. Herramientas	142
J. Conceptos	142
K. Descripción de actividades	143
L. Análisis del procedimiento	147
M. Indicadores	149
N. Anexos	150

A. Introducción

El eje de Educación Continua es un intermedio entre el sector empresarial y la universidad, la cual brinda servicios como actividades donde se incrementa el aprendizaje. Los clientes para este eje son todos los estudiantes, empresas que buscan de sus servicios; por tal motivo es importante conocer la opinión de sobre el trabajo realizado, esto por medio de evaluaciones de desempeño tanto a los instructores de los cursos como del personal administrativo del eje estratégico de Educación Continua.

B. Objetivo del procedimiento

Evaluar el desempeño del profesor y del servicio al cliente brindado por el eje de Educación Continua durante la actividad

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Las evaluaciones se realizan en el laboratorio del CTEC (Tecnoaula 1) y una semana antes de que la actividad termine.
- ✓ Las evaluaciones de desempeño son online.
- ✓ El profesor no puede estar presente en el momento de aplicar las evaluaciones de desempeño.
- ✓ Antes de iniciar la clase se le pide al profesor alrededor de 30 minutos para poder realizar la evaluación.
- ✓ Si el resultado de las evaluaciones de desempeño del profesor es menor a 7 (en nota), se convoca a reunión para entregar los resultados y conversar sobre dichos resultados.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Estudiantes

F. Documentos internos

- ✓ Evaluaciones de desempeño

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Drive
- ✓ Outlook
- ✓ Microsoft Word

I. Herramientas

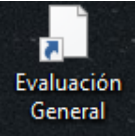
- ✓ Computadoras
- ✓ Internet
- ✓ Laboratorio del CTEC (Tecnoaula 1)

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<p><i>Evaluación de desempeño a los instructores y al servicio al cliente del eje de Educación Continua</i></p> <p>CTEC-EC-ED</p>			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Avise al instructor sobre las evaluaciones de desempeño que se aplicarán.	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Diríjase al laboratorio	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Enciende la cantidad de computadoras a utilizar	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Abre el acceso directo que están en cada una de las máquinas del laboratorio	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Indique a los estudiantes que se dirijan al laboratorio para la evaluación	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Prepárense para iniciar la evaluación	Estudiantes	
7.	Indique el nombre de la actividad a evaluar y el nombre del instructor (a)	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Explique qué primeramente se evaluará al profesor y luego el servicio al cliente por parte del eje de Educación Continua.	Encargado administrativo de Educación Continua	
9.	Permanece en el laboratorio en caso de dudas	Encargado administrativo de Educación Continua	
10.	Responda las evaluaciones	Estudiantes	

11.	Agradece y se despide de los estudiantes por su participación	Encargado administrativo de Educación Continua	
12.	Regresan al aula para continuar con la clase	Estudiantes	
13.	Apague las computadoras del laboratorio	Encargado administrativo de Educación Continua	
14.	Ingresa a la hoja de respuestas en Drive desde su computadora	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Tabule la información de las dos evaluaciones	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	<p>Realice un informe con los resultados de la evaluación del profesor (a). ¿Es la nota del resultado de las evaluaciones al instructor (a) menor a 7?</p> <p>Sí: Continúe con el procedimiento</p> <p>No: Continúe al paso #18</p>	Encargado administrativo de Educación Continua	

17.	Convoque al instructor para conversar al respecto. Continúe al paso #19.	Encargado administrativo de Educación Continua	
18.	Envíe por correo electrónico los resultados de las evaluaciones al instructor	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	Guarde los resultados de evaluación en digital	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	<p>El objetivo de este procedimiento es evaluar cómo se desempeñan tanto los instructores de los cursos como el Encargado administrativo de Educación Continua con respecto al servicio al cliente. Es importante conocer de aplicar estas evaluaciones ya que tiene una retroalimentación del servicio brindado por el CTEC.</p>	<p>No se recomienda cambiar el propósito de este procedimiento ya que es de gran ayuda y utilidad para el mejoramiento de la unidad.</p>
Lugar (¿Dónde?)	<p>Las evaluaciones de desempeño se aplican online, estas se realizan en el laboratorio del CTEC porque el Encargado administrativo de Educación Continua quiere asegurarse que todos los participantes del curso evalúen de desempeño</p>	<p>El lugar más recomendado para realizar este procedimiento es en el laboratorio de cómputo del CTEC, ya que está cerca de las aulas donde se reciben los cursos. Por tanto, hay mayor comodidad y el proceso se realiza más</p>

	tanto del instructor como del eje.	rápido.
Sucesión (¿Cuándo?)	El procedimiento siempre se realiza una semana antes de que el curso se termine, esto porque lo estudiantes tienen mayor opinión acerca de los instructores y sobre el servicio al cliente que el eje de Educación Continua ofrece.	No se recomienda cambiar el momento en que se realiza las evaluaciones ya que es este es óptimo para que los estudiantes tengan las suficientes bases para evaluar.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	La persona que realiza este procedimiento es el Encargado administrativo de Educación Continua, ya que tiene la función administrativa de conocer cómo valoran la calidad de servicio que está brindando el CTEC al público.	La persona que va a realizar este procedimiento sería el encargado administrativo del área temática, ya que es quién debe dar seguimiento del servicio que está brindado para su proyecto.
Medios (¿Cómo?)	Las evaluaciones están en una plataforma online en Drive, por lo cual básicamente este procedimiento se basa en	El procedimiento se realiza de una manera adecuada, por tanto no se considera que deban existir cambios de su realización.

	<p>lograr que los estudiantes evalúen al instructor (a) y el servicio al cliente brindado. Este con el fin de obtener una retroalimentación sobre lo que el eje de Educación Continua está ofreciendo. Por lo cual se debe preparar el laboratorio para que los estudiantes evalúen y al terminar se realiza un informe para conocer los resultados.</p>	
--	--	--

M. Indicadores

Cantidad de evaluaciones con nota menor a 7.

Cantidad de evaluaciones con nota mayor a 7.

N. Anexos

Anexo 7. Evaluación de desempeño

Evaluación general del curso, capacitación o taller recibido

Estimado (a) participante, el presente formulario tiene como fin evaluar la actividad de capacitación que usted ha recibido.

***Obligatorio**

Nombre de la actividad *

Nombre del instructor *

Desempeño pedagógico *

Califique el desempeño que tuvo el instructor durante la actividad de capacitación con una escala del 1 al 10, siendo 1 la calificación más baja y 10 la más alta.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
El instructor utilizó técnicas variadas para que las lecciones fueran mejor comprendidas y más agradables.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor utilizó lenguaje claro y entendible durante las lecciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor realizó evaluaciones acordes a los objetivos y contenidos planteados de la actividad de capacitación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor transmitió los conocimientos de forma clara.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor preparó las actividades para el desarrollo de la capacitación con antelación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor brindó el acompañamiento y la supervisión que se requirió para las actividades dentro de la clase y extraclasses.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Desempeño profesional y personal *

Califique el desempeño que tuvo el instructor durante la actividad de capacitación con una escala del 1 al 10, siendo 1 la calificación más baja y 10 la más alta.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N/A
El instructor promovió un ambiente agradable, de respeto y confianza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor fue puntual en la entrada y salida de lecciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor tuvo una presentación personal acorde con la actividad de capacitación que se impartió.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El instructor respondió y aclaró de forma adecuada las dudas presentadas por los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Tomaría clases con ese instructor de nuevo? *

Sí

No

¿Por qué? *

Logística *

Clasifique su nivel de satisfacción durante la actividad de capacitación de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	N/A
La información brindada sobre la actividad de capacitación fue correcta y oportuna.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El proceso de matrícula se realizó de manera eficaz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La atención recibida en la actividad de capacitación fue satisfactoria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Instalaciones y equipo *

Clasifique su nivel de satisfacción durante la actividad de capacitación de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	N/A
Las condiciones del aula fueron las adecuadas (iluminación, ventilación, mobiliario, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El equipo utilizado fue adecuado (pizarra, proyector, computadoras, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pertinencia de la capacitación *

Clasifique su nivel de satisfacción durante la actividad de capacitación de acuerdo con las siguientes afirmaciones.

	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	N/A
Los objetivos y los contenidos de la capacitación cumplieron con sus expectativas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La capacitación recibida contribuirá en su desarrollo profesional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Recomendaría esta actividad de capacitación a otras personas? *

- Sí
- No

¿Por qué? *

Indique que otras actividades de capacitación estaría interesado en recibir. *

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

4.1.8. Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua

	Procedimiento: Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-MS
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		Nº de revisión: 0
Páginas: 153-163		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenido

4.1.8. Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua	152
A. Introducción	153
B. Objetivo del procedimiento	153
C. Unidad responsable	153
D. Políticas y normativas	153
E. Responsables y personas involucradas	153
F. Documentos internos	153
G. Documentos externos	153
H. Aplicaciones computacionales	153
I. Herramientas	154
J. Conceptos	154
K. Descripción de actividades	155
L. Análisis del procedimiento	161
M. Indicadores	162
N. Anexos	163

A. Introducción

El mercadeo es una herramienta muy efectiva para aumentar la demanda en alguna actividad, pero esta efectividad depende del uso o forma de divulgación que se ofrezca al mercado. Por tal motivo, es de suma importancia dar la publicidad necesaria de las actividades de capacitación que desee impartir el eje de Educación Continua.

B. Objetivo del procedimiento

Mercadear por medio de la promoción y divulgación los servicios académicos del eje de Educación Continua.

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

N/A

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua

F. Documentos internos

- ✓ Formulario en WordPress. Lo encuentra en la página del CTEC para publicar anuncios.

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Facebook
- ✓ WordPress

I. Herramientas



✓ Computadora

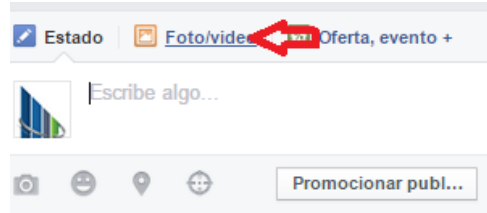

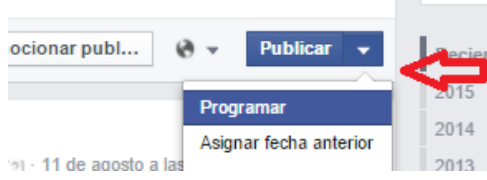
✓ Internet


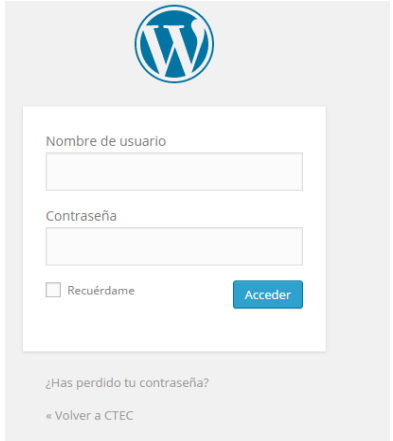
J. Conceptos

N/A

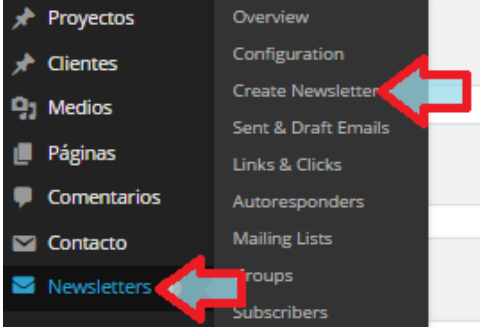
K. Descripción de actividades

<i>Mercadeo a los servicios del eje de Educación Continua</i>		<i>CTEC-EC-MS</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Elige el curso que desea divulgar. ¿Desea hacer publicidad por medio de la red social Facebook? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #8	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Diríjase a la pestaña para administrar páginas y seleccione la página del CTEC San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	

<p>3.</p>	<p>Seleccione la imagen o afiche que desee promocionar</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>4.</p>	<p>Escribe una breve descripción de la actividad de capacitación y publique el post</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>5.</p>	<p>¿Desea programar una publicación? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #8</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>6.</p>	<p>Seleccione la opción “publicar” y seguidamente “programar”</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

<p>7.</p>	<p>Indique el día y la hora a la que desea programar la publicación y presione “programar”</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>8.</p>	<p>¿Desea promocionar por medio de la página del CTEC? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin del procedimiento</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>9.</p>	<p>Ingrese a www.ctec.tec.ac.cr/wp-login.php con su usuario y contraseña. ¿Publicará sobre una actividad de capacitación? Sí: Continúe procedimiento No: Continúe con el paso #14</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

<p>10.</p>	<p>Diríjase a la pestaña “capacitaciones” y seleccione “añadir nueva”</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>11.</p>	<p>Complete el formulario de la actividad de capacitación y añada el afiche</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>12.</p>	<p>Seleccione “vista previa”. ¿Están los datos para la publicación correctos? Sí: Publique la actividad No: Continúe con el procedimiento</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>13.</p>	<p>Corrige los errores de la actividad a publicar y devuélvase al paso #11</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

<p>14.</p>	<p>¿Publicará un boletín? Sí: Continúe procedimiento No: Fin del procedimiento</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>15.</p>	<p>Seleccione la pestaña “Newsletters” y elija “create newsletter”</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	 <p>The screenshot shows a dark navigation menu with the following items: Proyectos, Clientes, Medios, Páginas, Comentarios, Contacto, and Newsletters. The 'Newsletters' item is highlighted in blue. A red arrow points to the 'Newsletters' item. A secondary menu is open to the right of 'Newsletters', listing: Overview, Configuration, Create Newsletter, Sent & Draft Emails, Links & Clicks, Autoresponders, Mailing Lists, Groups, and Subscribers. A red arrow points to the 'Create Newsletter' option in this secondary menu.</p>
<p>16.</p>	<p>Complete la información solicitada y adjunte la ficha o imagen que se desea publicar</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>17.</p>	<p>Envíe el afiche por correo a econtinua@tec.ac.cr como “vista previa” para verificar su aspecto visual.</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>18.</p>	<p>Revise el correo. ¿Están los datos para la publicación correctos?</p>	<p>Encargado administrativo de</p>	

	<p>Sí: Publique la actividad</p> <p>No: Continúe con el procedimiento</p>	Educación Continua	
19.	Corrige los errores de la actividad a publicar y devuélvase al paso #16	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento tiene como propósito demostrar cómo se mercadean los servicios del eje de Educación Continua.	Se considera que el propósito de dicho procedimiento no necesita modificación alguna.
Lugar (¿Dónde?)	Se realiza en las oficinas del eje de Educación Continua, ya que en ella cuenta con las facilidades y herramientas necesarias para poder publicar algún afiche, imagen, etc.	No se considera que deba existir algún cambio con respecto al lugar para realizar el mercadeo del eje, ya que en las oficinas se encuentra todo el material necesario. No obstante, no es de carácter obligatorio realizar el procedimiento en la oficina puede ser desde otros espacios físicos, siempre y cuando pueda ingresar a las páginas web.
Sucesión (¿Cuándo?)	El mercadeo de las actividades de capacitación se realiza cada vez que se quiera iniciar el desarrollo de una de ellas; esto porque es	No se puede modificar el momento de realización del procedimiento.

	necesario conocer la demanda de la actividad para iniciar.	
Persona (¿Quién/Quiénes?)	La única persona encargada de ejecutar este procedimiento es el coordinador del Educación Continua, debido a que tiene la responsabilidad de promover la matrícula a las actividades de capacitación.	La persona que se debería encargar a realizar este procedimiento en el encargado administrativo del área temática puesto que esta persona debe velar por el funcionamiento del área temática en todos sus aspectos.
Medios (¿Cómo?)	Como se observó anteriormente, se puede promocionar afiches por dos medios: Facebook y la página del CTEC. Por lo general, se utilizan los dos medios para mercadear las actividades de capacitación y así obtener un mayor alcance de personas interesadas en los servicios.	Actualmente las páginas web y redes sociales son los medios más visitados; por tanto se considera que el uso de estas herramientas facilitará el crecimiento del Centro y su matrícula.

M. Indicadores

Cantidad de servicios publicados en diferentes medios de divulgación.

N. Anexos

N/A

4.1.9. Confección de certificados para actividades de capacitación


	Procedimiento: Confección de certificados para actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC- EC- CC
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		Nº de revisión: 0
Páginas: 164-175		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.9. Confección de certificados para actividades de capacitación	163
A. Introducción	164
B. Objetivo del procedimiento	164
C. Unidad responsable	164
D. Políticas y normativas	164
E. Responsables y personas involucradas	164
F. Documentos internos	164
G. Documentos externos	165
H. Aplicaciones computacionales	165
I. Herramientas	165
J. Conceptos	165
K. Descripción de actividades	166
L. Análisis del procedimiento	171
M. Indicadores	173
N. Anexos	174

A. Introducción

Las actividades de capacitación son muy importantes para toda persona que desee ampliar sus conocimientos, dichas permiten ampliar el valor profesional del trabajador en el ámbito laboral. Por tanto, un certificado que demuestre que el estudiante cumple con los requisitos o conocimientos necesarios sobre un curso es un punto de gran valor en el curriculum profesional. Por tal motivo, el eje de Educación Continua del CTEC da certificados por cada actividad que ofrece al cliente, que sirve para fortalecer su experiencia laboral.

B. Objetivo del procedimiento

Solicitar la confección de los certificados para los estudiantes de actividades de capacitación del CTEC

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ El orden de la lista de estudiantes debe ser apellido, nombre; deben ser acomodados en orden alfabético y en mayúsculas.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC Cartago
- ✓ Coordinador del CTEC

F. Documentos internos

- ✓ Lista de estudiantes en el curso
- ✓ Formulario para solicitud de confección de certificados. Se encuentra en digital, en la oficina del eje de Educación Continua.

G. Documentos externos

- ✓ Boleta de devolución de certificados. Es facilitada por la Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC Cartago.
- ✓ Formulario de recepción de certificados. Es facilitada por la Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC Cartago.

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Outlook
- ✓ Microsoft Excel

I. Herramientas


- ✓ Computadora
- ✓ Escáner
- ✓ Impresora
- ✓ Internet

J. Conceptos

Modalidad de aprovechamiento: Se refiere a aquellas actividades cuyos programas o estructuras curriculares consten de treinta (30) horas naturales capacitación efectiva en adelante, en las que se apliquen sistemas o criterios de evaluación confiables para determinar su aprobación por parte de los participantes.

Modalidad de participación o asistencia: Se refiere a aquellas actividades cuyos programas o estructuras curriculares consten de doce (12) horas naturales de capacitación efectiva en adelante en las que, para su aprobación, se consideran únicamente la asistencia y la participación 2 en el procedimiento de enseñanza – aprendizaje. Para ser acreedor de este tipo de certificados, el participante debe cumplir con una asistencia mínima de 85% del tiempo de dicha actividad, para cuyo cómputo se aplicará lo dispuesto en las actividades de aprovechamiento.

K. Descripción de actividades

<i>Confección de certificados para actividades de capacitación</i>		<i>CTEC- EC- CC</i>	 Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Abre el archivo digital llamado “Formulario para solicitud de confección de certificados”	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Complete el formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Realice la lista de estudiantes para los certificados	Encargado administrativo de Educación Continua	
4.	Adjunte la lista de estudiantes al formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	

<p>5.</p>	<p>Revise que los datos del formulario y la lista estén correctos. ¿Están correctos los datos? Sí: Continúe paso #7 No: Continúe con el procedimiento</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>6.</p>	<p>Corrige los datos erróneos y devuélvase al paso #5</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>7.</p>	<p>Imprime dos copias de los documentos</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>8.</p>	<p>Lleve los documentos al Coordinador del CTEC</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>9.</p>	<p>Revisa los documentos. ¿Están los datos correctos? Sí: Continúa con el paso #11 No: Continúe con procedimiento</p>	<p>Coordinador del CTEC</p>	
<p>10.</p>	<p>Corrige los datos erróneos y devuélvase al paso #9</p>	<p>Encargado administrativo</p>	

		de Educación Continua	
11.	Firma los formularios	Coordinador del CTEC	
12.	Escanee ambos formularios	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Envíe por correo electrónico un documentos escaneado al Asistente Administrativo Junior de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
14.	Empaque un sobre de manila con los dos formularios y la lista de estudiantes adjunta	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Envíe por correspondencia interna el sobre de manila al Asistente Administrativo Junior de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Confecciona los certificados	Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC	

17.	Envía los certificados por medio de correspondencia interna al CTEC, junto con un formulario de recepción de certificados	Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC	
18.	Recibe y revise los certificados. ¿Están los certificados con los datos correctamente? Sí: Continúe al paso #25 No: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	Complete la boleta de devolución e indique el error	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Imprime la boleta	Encargado administrativo de Educación Continua	
21.	Entregue la boleta al Coordinador del CTEC para que la firme	Encargado administrativo de Educación Continua	
22.	Coloque en un sobre de manila el certificado con el error y	Encargado administrativo	

	la boleta de devolución	de Educación Continua	
23.	Envíe el sobre por correspondencia interna al Asistente Administrativo Junior de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
24.	Realiza los cambios y devuelve corregido el/los certificados	Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC	
25.	Firma la boleta de recepción de certificados	Coordinador del CTEC	
26.	Envíe la boleta de recepción de certificados de vuelta por medio de correspondencia interna	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Con este procedimiento lo que se quiere lograr es solicitar la confección de certificados para los cursos que brinda el CTEC.	El propósito de este procedimiento está bien definido y es necesario para la continuidad de los cursos en el CTEC; como valor agregado para el estudiante.
Lugar (¿Dónde?)	El lugar donde se realiza el procedimiento es en las oficinas del eje de Educación Continua del CTEC. Sin embargo la confección de los certificados se lleva a cabo en las oficinas de FUNDATEC en Cartago.	No se puede modificar el lugar donde se realiza el procedimiento, ya que la oficina tiene las comodidades para realizar el trabajo.
Sucesión (¿Cuándo?)	El momento de realización de este procedimiento depende directamente del tipo de actividad de capacitación se realice. Es decir; si dicha actividad es de aprovechamiento, la confección de los	La sucesión del procedimiento es el adecuado para cada tipo de capacitación.

	<p>certificados se realiza cuando el instructor calcule la nota final de los estudiantes, aproximadamente dos semanas antes de terminar las lecciones. En cambio, si son actividades de participación o asistencia, el procedimiento se puede realizar en cualquier momento durante el curso.</p>	
<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona encargada de solicitar la confección de los certificados para las actividades, es el coordinador del eje de Educación Continua; quien es el responsable de la parte administrativa de todos los cursos que se lleven a cabo. Por otro lado, el/la Asistente Administrativa Junior de FUNDATEC es el otro sujeto involucrado en la confección de los certificados.</p>	<p>La persona encargada de este procedimiento es el apropiado; sin embargo, para la nueva modalidad que se desea implementar el encargado administrativo del área temática estaría a cargo del mismo.</p>

<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>La parte operativa de este procedimiento está a cargo del Encargado administrativo de Educación Continua, este debe de estar en constante comunicación con FUNDATEC ya que trabajan en conjunto.</p>	<p>Este procedimiento se podría simplificar si se permitiera completar los formularios y demás documentos por vía electrónica.</p>
-------------------------------	---	--

M. Indicadores

Cantidad de certificados confeccionados en el semestre.

Anexo 9. Boleta de devolución de certificados

BOLETA DE DEVOLUCION DE CERTIFICADOS				
INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre de la escuela:			Nombre del curso:	
Nombre del programa:			Coordinador:	
Código del proyecto:			Fecha de entrega:	
Motivo de la devolución:			Total de certificados:	
Solicita:	Destrucción:		Reposición:	Detallar cambio: El título fue entregado en blanca. Valor a imprimirlo.
LISTA DE TÍTULOS DEVUELTOS				
N°	CONSECUTIVO INTERNO	NOMBRE	APELLIDOS	
1				
<div style="border: 1px solid orange; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> _____ Firma del Coordinador o persona autorizada </div>		<div style="border: 1px solid orange; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> _____ Recibido FundaTEC / Sello </div>		
USO EXCLUSIVO DE FUNDATEC PARA REPOSICION				
Cargar al código del proyecto N°				
Total de certificados:		Costo unitario:		Costo total:
Total de portatítulos:		Costo unitario:		Costo total:
Recibido por:				
USO EXCLUSIVO DE FUNDATEC PARA DESTRUCCION				
Consecutivo papel de seguridad:				
Total de Certificados a destruir:				
Fecha de destrucción:				
Los abajo firmantes dan fe de que los certificados fueron debidamente devueltos.				
<div style="border: 1px solid orange; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> _____ Encargado de Confección de Certificados </div>		<div style="border: 1px solid orange; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> _____ Auditor Interno FUNDATEC </div>		
Asiento	0020-01-04-02- _____ - _____ - _____ - _____ - _____			
	0004-01-02-0000-13 _____			

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.10. Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación

	Procedimiento: Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-ME
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua	Nº de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Nº de revisión: 0	
Páginas: 177-195	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.10. Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación	176
A. Introducción	177
B. Objetivo del procedimiento	177
C. Unidad responsable	177
D. Políticas y normativas	177
E. Responsables y personas involucradas	178
F. Documentos internos	178
G. Documentos externos	178
H. Aplicaciones computacionales	178
I. Herramientas	178
J. Conceptos	178
K. Descripción de actividades	179
L. Análisis del procedimiento	192
M. Indicadores	194
N. Anexos	194

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Promover la matrícula a los estudiantes para que la actividad tenga una alta demanda es importante para el desarrollo tanto del curso como del CTEC; una actividad donde no haya suficientes estudiantes matriculados no es rentable la institución.

B. Objetivo del procedimiento

Matricular a los estudiantes en cada una de las actividades de capacitación

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Los depósitos para el pago de la matrícula solamente se pueden realizar a través de los siguientes bancos: Banco de Costa Rica, Banco Nacional y Banco Crédito Agrícola.
- ✓ En caso de realizar el pago por depósito bancario, se debe de enviar el comprobante del depósito por correo electrónico al Encargado administrativo de Educación Continua.
- ✓ Si se realiza el pago por medio de transferencia bancaria, el estudiante a matricular debe de enviar copia del comprobante al correo electrónico del Encargado administrativo de Educación Continua.
- ✓ La factura de crédito que se solicita en FUNDATEC debe contener los siguientes datos: nombre de la empresa, cédula jurídica, monto a pagar, nombre del curso.
- ✓ Si se desea pagar la matrícula por medio de caja en FUNDATEC, se debe tener en cuenta que no está permitido pagar con efectivo.

- ✓ Para realizar la matrícula por medio de INSCRIBETE, sólo se puede pagar por medio de tarjeta de débito o crédito.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Estudiante
- ✓ Empresa
- ✓ Asistente Administrativa de FUNDATEC, Sede San Carlos

F. Documentos internos

- ✓ Documento en Excel con una lista de matriculados

G. Documentos externos

- ✓ Comprobante de pago del banco

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Outlook


I. Herramientas

- ✓ Computadora
- ✓ Internet

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Matrícula de estudiantes a las actividades de capacitación</i>		<i>CTEC-EC-ME</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Contacta al Encargado administrativo de Educación Continua y pregunta sobre el curso que sea de su interés	Estudiante	
2.	Solicite el correo electrónico y envía el link de la página del CTEC donde se encuentra la boleta de matrícula al curso.	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Abra el link que el Encargado administrativo de Educación Continua envió y completa la boleta.	Estudiante	

4.	Recibe los datos de manera automática al correo de econtinua@itcr.ac.cr	Encargado de Educación Continua	
5.	Cree una hoja en Excel para el registro de matrícula de pago	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Confirme por correo electrónico la recepción de los datos y envíe información acerca del monto a pagar por matrícula y de las formas de pago.	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	<p>Quien pague el curso, ¿es una persona jurídica?</p> <p>Sí: Continúe con el procedimiento</p> <p>No: Continúe al paso #21</p>	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Indica al Encargado administrativo de Educación Continua la forma a pagar el curso y entrega el contacto de la persona encargada	Estudiante	




	a tramitar por parte de la empresa.		
9.	Solicite a la empresa por correo electrónico el nombre completo y la cédula jurídica de la misma	Encargado administrativo de Educación Continua	
10.	Envía la información solicitada	Empresa	
11.	Solicite por correo electrónico una factura a crédito a la Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	
12.	Confecciona la factura y envía de manera digital al Encargado administrativo de Educación Continua	Asistente Administrativo de FUNDATEC San Carlos	
13.	Envíe la factura digital a la empresa para que confeccione la orden de compra	Encargado administrativo de Educación Continua	




14.	Recoge la factura original en la oficina de la Asistente Administrativa FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	¿Está la empresa ubicada en los alrededores del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe al paso #17	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Deje la factura en la empresa	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Envíe la factura por medio de correos de Costa Rica	Encargado administrativo de Educación Continua	
18.	Tramita la factura	Empresa	
19.	Cancele la factura cuando se tenga el depósito por parte de la empresa	Encargado administrativo de Educación Continua	

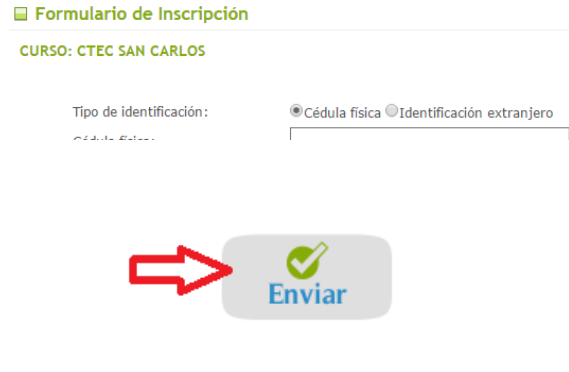
<p>20.</p>	<p>Notifique por correo electrónico a la empresa cuando su factura de crédito ha sido cancelada</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>21.</p>	<p>¿El pago de la matrícula será por depósito bancario? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #27</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>22.</p>	<p>Envíe al estudiante el número de cuenta de los diferentes bancos que puede depositar y especifique que debe enviar de manera digital el comprobante de pago</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>23.</p>	<p>Realiza el pago y envía comprobante al Encargado administrativo de Educación Continua</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>24.</p>	<p>Recibe el comprobante y revisa que la cuenta esté a nombre de FUNDATEC y el monto</p>	<p>Encargado administrativo de</p>	

	correcto	Educación Continua	
25.	Reenvíe el comprobante de pago de digital a la Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos, indicando el nombre del curso y los datos del estudiante por medio electrónico	Encargado administrativo de Educación Continua	
26.	Anote en la hoja de Excel con la lista de matriculados el monto depositado por cada estudiante	Encargado administrativo de Educación Continua	
27.	¿El pago de la matrícula será por transferencia bancaria? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #34	Encargado administrativo de Educación Continua	
28.	Envíe al estudiante el número de cuenta cliente, el monto a depositar y especifique que debe enviar una copia al correo de econtinua@itcr.ac.cr cuando realice la	Encargado administrativo de Educación Continua	

	transferencia		
29.	Realiza la transferencia bancaria con copia al eje de Educación Continua	Estudiante	
30.	Recibe y reenvía el correo de transferencia electrónica a la Asistente Administrativa de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
31.	Anote en la hoja de Excel con la lista de matriculados con el monto pagado	Encargado administrativo de Educación Continua	
32.	Registra en el sistema el pago por la matrícula e imprime la factura	Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos	
33.	Recoge a factura a las oficinas del Asistente Administrativo de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
34.	¿El pago de la matrícula será por pago en línea?	Encargado administrativo de	

	Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #48	Educación Continua	
35.	Envíe al estudiante la siguiente dirección: www.inscribete.co.cr/fundatec/Paginas/Inicio.aspx por medio de correo electrónico	Encargado administrativo de Educación Continua	
36.	Ingresa a INSCRIBETE y seleccione “Inscríbete aquí”	Estudiante	
37.	Selecciona el hipervínculo que dice CTEC San Carlos en la lista de Escuelas	Estudiante	<p>■ Lista de Escuelas</p> <ul style="list-style-type: none"> • CENTRO DE COMPUTO •  CTEC San Carlos • ESCUELA DE CULTURA Y DEPORTE • ESCUELA DISEÑO INDUSTRIAL • ESCUELA INGENIERÍA EN ELECTROMECANICA
38.	Selecciona en la lista de programas, el hipervínculo llamado “CTEC San Carlos”	Estudiante	<p>■ Lista de Programas</p> <p style="text-align: right;"> CTEC San Carlos</p>

<p>39.</p>	<p>Inserta el nombre del curso que desea matricular o busque el curso en la lista de disponibles</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>40.</p>	<p>Selecciona el curso a matricular</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>41.</p>	<p>Presiona la opción "continuar" cuando haya seleccionado el/los cursos que desea matricular</p>	<p>Estudiante</p>	

<p>42.</p>	<p>Completa el formulario y presiona la opción de enviar</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>43.</p>	<p>Completa los datos de la tarjeta de crédito o débito y proceda con el pago</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>44.</p>	<p>Reciba el comprobante de pago por medio de la página</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>45.</p>	<p>Reenvía el comprobante de pago al Encargado administrativo de Educación Continua</p>	<p>Estudiante</p>	
<p>46.</p>	<p>Ingrese a www.matricula.fundatec.ac.cr para verificar que los datos personales del estudiante y el pago se haya registrado</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

47.	Solicite por correo electrónico a la Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos, la factura impresa con los datos y monto depositado por el estudiante	Encargado administrativo de Educación Continua	
48.	¿El pago de la matrícula será directo a caja FUNDATEC? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin de procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
49.	Diríjase a las oficinas del FUNDATEC en el Tecnológico de San Carlos	Estudiante	
50.	Indica a la Asistente Administrativa de FUNDATEC en nombre del curso a matricular	Estudiante	
51.	Registre los datos del estudiante en el sistema	Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos	

52.	Cancela el monto de la matrícula ya sea por tarjeta de débito o crédito	Estudiante	
53.	Imprima la factura	Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos	
54.	Reciba la factura	Estudiante	
55.	Notifica por correo electrónico al Encargado administrativo de Educación Continua sobre la matrícula realizada	Asistente Administrativa de FUNDATEC San Carlos	
56.	Anote al nuevo estudiante en la hoja de Excel con la lista de matriculados en el curso	Encargado administrativo de Educación Continua	
57.	Guarde el documento	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		

Elaboró: Tania Solís Abarca

Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal

Aprobó: Bach: Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	<p>El propósito de este procedimiento es realizar la matrícula de los estudiantes interesados en participar en los cursos que oferta el eje de Educación Continua. Dicho procedimiento es de suma importancia para el desarrollo del eje estratégico ya que este es ejecutado por la demanda de participantes a los cursos.</p>	<p>Se considera que está bien definido por tanto no necesita ninguna corrección.</p>
Lugar (¿Dónde?)	<p>La matrícula de estudiantes para las actividades de capacitación que imparte el CTEC se realiza en las oficinas de Educación Continua.</p>	<p>No es necesario cambiar el lugar donde se realiza el procedimiento ya que donde actualmente se ejecuta tiene las herramientas, materiales y las facilidades para trabajar.</p>
Sucesión (¿Cuándo?)	<p>El procedimiento se inicia a ejecutar desde el momento que publica y promociona alguna actividad de</p>	<p>No se puede modificar el momento de sucesión ya que esto depende de los intereses, gustos y</p>

	capacitación y existen personas interesadas en matrícula dicho curso.	preferencia del mercado.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	Son varias personas que están involucradas en este procedimiento, sin embargo la mayor responsabilidad la ocupa el Encargado administrativo de Educación Continua quien es la persona que ejecuta los movimientos entre FUNDATEC y el estudiante, para que se brinde el servicio.	No se puede hacer modificación de las personas encargadas ya que los sujetos involucrados tienen su role de trabajo establecido. No obstante, para la modalidad que se desea implementar en el CTEC, la persona a cargo de este procedimiento pasa a ser el coordinador del área temática.
Medios (¿Cómo?)	Una vez que se realiza la promoción y divulgación de las actividades de capacitación que se desea impartir, inicia la operación de este procedimiento en el cual consiste en la matrícula de las personas que les interese tener mayores conocimientos y aprendizaje del tema. Cuando el estudiante desea	La parte operativa de este procedimiento se considera que no se debe modificar ya que existen los pasos necesarios para llevarlo a cabo.

	matricularse, tiene cuatro alternativas las cuales son: depósito bancario, transferencia bancaria, pago directo en caja de FUNDATEC y por medio de la página online INSCRIBETE.	
--	---	--

M. Indicadores

Cantidad de matrículas por curso

N. Anexos

N/A

4.1.11. Cobro a estudiantes por actividades de capacitación


	Procedimiento: Cobro a estudiantes por actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-CB
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua	N° de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	N° de revisión: 0	
Páginas: 196-203	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.11. Cobro a estudiantes por actividades de capacitación	195
A. Introducción	196
B. Objetivo del procedimiento	196
C. Unidad responsable	196
D. Políticas y normativas	196
E. Responsables y personas involucradas	196
F. Documentos internos	197
G. Documentos externos	197
H. Aplicaciones computacionales	197
I. Herramientas	197
J. Conceptos	197
K. Descripción de actividades	198
L. Análisis del procedimiento	200
M. Indicadores	201
N. Anexos	202

A. Introducción

El eje de Educación Continua se encarga de la creación de cursos o actividades de capacitación en el cual incentiva el aprendizaje sin límites. Promover la matrícula a los estudiantes para que la actividad tenga una alta demanda es importante para el desarrollo tanto del curso como del CTEC. La mayoría de los cursos impartidos por este Centro son de gran calidad, por tanto, el estudiante debe cancelar un monto, para así obtener las ganancias de la actividad.

B. Objetivo del procedimiento

Realizar los cobros por matrícula de las actividades de capacitación

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Los depósitos solamente para el pago de la matrícula solamente se pueden realizar a través de los siguientes bancos: Banco de Costa Rica, Banco Nacional y Banco Crédito Agrícola.
- ✓ En caso de realizar el pago por depósito bancario, se debe de enviar el comprobante del depósito por correo electrónico al Encargado administrativo de Educación Continua.
- ✓ Si se realiza el pago por medio de transferencia bancaria, el estudiante a matricular debe de enviar copia del comprobante al correo electrónico del Encargado administrativo de Educación Continua.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Estudiante

- ✓ Asistente Administrativa de FUNDATEC, Sede San Carlos

F. Documentos internos

- ✓ Documento de Excel con la lista de matriculados
- ✓ Formulario de INSCRIBETE

G. Documentos externos

- ✓ Comprobantes de pago

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel
- ✓ Outlook


I. Herramientas

- ✓ Internet
- ✓ Computadora

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Cobro a estudiantes por actividades de capacitación</i>		<i>CTEC-EC-CB</i>	 Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Inicie abriendo la plantilla de Excel con la lista de matriculados del curso respectivamente.	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Revise cuáles estudiantes tienen saldo de cobro pendiente. ¿Hay estudiantes con cobro pendiente? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin del procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	¿La fecha de cobro está vencida? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe al paso #5	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Envíe un correo recordando el pago de la actividad de capacitación y detalle las diversas formas de pago (Ver procedimiento " Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación ")	Educación Continua	
5.	Recibe los pagos de matrícula de los estudiantes por medios de los distintas formas de pago (Ver procedimiento " Matrícula de estudiantes a actividades de capacitación ")	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	El propósito de este procedimiento es realizar los cobros de matrícula para cada uno de los estudiantes que deseen iniciar alguna actividad de capacitación con el CTEC.	El objetivo que abarca este procedimiento no necesita de ninguna modificación ya que necesario para el funcionamiento del eje de Educación Continua.
Lugar (¿Dónde?)	El lugar donde se realiza este procedimiento principalmente en las oficinas del eje de Educación Continua; por otro lado el encargado del eje debe trabajar en conjunto con FUNDATEC.	Las oficinas del CTEC son el lugar apropiado para poder realizar el cobro a los estudiantes matriculados.
Sucesión (¿Cuándo?)	Para este procedimiento no se tiene definido una fecha establecida; el cobro a los estudiantes depende del curso que reciban. Por tanto, no se puede decir con exactitud cuándo realizar el proceso.	No se puede modificar el momento cuándo se realiza el procedimiento.

<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona que se encarga de realizar este procedimiento es el Encargado administrativo de Educación Continua, quién tiene la responsabilidad notificar sobre los cobros pendientes o que deben realizarse en los próximos días.</p>	<p>Con el cambio de modalidad de trabajo en el CTEC, la persona que estaría a cargo de este procedimiento es el encargado administrativo del área temática.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>Cuando los estudiantes inician una actividad de capacitación, ellos hacen un primer pago que corresponde a la matrícula. Conforme pase los días se debe continuar los pagos correspondiente a la capacitación o curso que se recibe; el Encargado administrativo de Educación Continua debe de recordar y verificar los pagos.</p>	<p>No se considera realizar algún cambio con respecto a la forma en qué procede el cobro a estudiantes.</p>

M. Indicadores

Cantidad de estudiantes que cancelaron el monto correspondiente al curso

N. Anexos

Anexo 10. Formulario INSCRIBETE


Inscríbete aquí

Inicio
Términos y condiciones
Ayuda
Administrador
Pago de inscripciones

Formulario de Inscripción
← Atrás

CURSO: CTEC SAN CARLOS

Tipo de identificación: Cédula física Identificación extranjero

Cédula física:

Confirmar cédula física:

Nombre completo:

Facturar a nombre de :

Número de teléfono:

Correo electrónico:

Confirmar Correo electrónico:

Provincia:

Cantón:

Distrito:

Otras señas:

Sede para retirar material:

(Ejemplo: 1-0407-0835)

(Ejemplo: 1-0407-0835)

(Ejemplo: 22274830)

(Ejemplo: usuario@mail.com)

200 caracteres máximo



Ingrese el código que se muestra arriba:

He leído y acepto los términos y condiciones para realizar el pago de matrícula en línea.

Enviar

FUNDATEC

© 2015 GTI S.A.

Fuente: Página web de INSCRIBETE, 2015.

4.1.12. Pago de viáticos


	Procedimiento: Pago de viáticos	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-PV
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		N° de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		N° de revisión: 0
Páginas: 204-217		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.12. Pago de viáticos	203
A. Introducción	203
B. Objetivo del procedimiento	204
C. Unidad responsable	204
D. Políticas y normativas	204
E. Responsables y personas involucradas	205
F. Documentos internos	205
G. Documentos externos	205
H. Aplicaciones computacionales	205
I. Herramientas	205
J. Conceptos	206
K. Descripción de actividades	207
L. Análisis del procedimiento	214
M. Indicadores	216
N. Anexos	216

A. Introducción

El eje de Educación Continua imparte actividades de capacitación no solamente en la Zona Norte sino también alrededor del país; todo depende de la demanda, el desarrollo y la importancia que tenga la actividad para los interesados. Por tal motivo, cuando una capacitación se ejecuta en lugares lejanos se debe realizar los pagos de los viáticos, ya sea por combustible, alimentación, materiales, hospedaje, entre otros aspectos.

B. Objetivo del procedimiento

Pagar los viáticos para las actividades de capacitación en zonas lejanas a San Carlos

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Los viáticos se pagan de acuerdo con lo establecido en las tablas de viáticos de la Contraloría de la República.
- ✓ Se pagan viáticos únicamente si las actividades son fuera del cantón de San Carlos.
- ✓ Cuando se realizan adelantos de pago de viáticos, el instructor tiene 4 días hábiles para liquidarlos.
- ✓ Con respecto al pago de combustible a vehículos: si el vehículo es activo del Tecnológico de Costa Rica o es rentado se paga el combustible consumido; sin embargo si el vehículo es propio se paga el kilometraje recorrido.
- ✓ Se cancelará todos los días por caja chica aquellas facturas (por servicios o productos) de montos inferiores o iguales a ₡75.000
- ✓ La factura no debe presentar tachaduras, borrones o cualquier indicio que haga dudar de su legitimidad

- ✓ Las facturas deben confeccionarse a nombre de FUNDATEC
- ✓ Las facturas deben de ser permitidas por la Administración Tributaria, o bien, contar con los requisitos: nombre completo, número de cédula, teléfono, dirección, firma y número de factura.
- ✓ Las facturas deben de venir firmada por el coordinador, indicando el código del proyecto.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Coordinador de FUNDATEC Sede San Carlos
- ✓ Coordinador del CTEC
- ✓ Persona beneficiaria al viático
- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua

F. Documentos internos

- ✓ Formularios de adelanto de viáticos
- ✓ Formulario liquidación de viáticos

G. Documentos externos

- ✓ Tablas de viáticos de la Contraloría de la República

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Outlook
- ✓ Microsoft Excel

I. Herramientas


- ✓ Computadora

✓ Internet

J. Conceptos

Viáticos: Se considera el pago de viáticos cuando se tratan asuntos de hospedaje, alimentación y combustible de la persona beneficiaria.

K. Descripción de actividades

<i>Pago de viáticos</i>		<i>CTEC-EC-PV</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	¿Se requiere adelanto de viáticos? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #23	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Abre el formulario llamado “Adelanto de viáticos” y complete la información solicitada según lo establecido en la Contraloría de la República	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Imprime el formulario	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Entregue el formulario al Coordinador del CTEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Revisa los datos. ¿Están correctos? Sí: Continúa con el paso #7 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	
6.	Corrige los errores y se devuelve al paso #2	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Firma el formulario autorizando el proceso	Coordinador del CTEC	
8.	Envíe el formulario al Coordinador de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
9.	Reciba y revise el formulario. ¿Están los datos correctos? Sí: Continúa con el paso #11 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador de FUNDATEC San Carlos	

10.	Corrija y devuélvase al paso #2	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	Registra los datos para el adelanto de viáticos en el sistema de FUNDATEC.	Coordinador de FUNDATEC San Carlos	
12.	Solicita la/las factura(s) originales al beneficiario	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Abre y complete el formulario “Liquidación de viáticos” con base a los montos reflejados de las facturas. (Ver normativa)	Encargado administrativo de Educación Continua	
14.	Imprime el formulario.	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Revisa los datos. ¿Están correctos? Sí: Continúa con el paso #17 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	

16.	Corrige el formulario y devuélvase al paso #13	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Firma el formulario autorizando el proceso	Coordinador del CTEC	
18.	Firma el formulario	Beneficiario	
19.	Cuando haya realizado la gira se liquida el adelanto, para lo cual debe de adjuntar las facturas originales con el formulario y entréguelas al Coordinador de FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Revisa los datos. ¿Están correctos? Sí: Continúa con el paso #22 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador de FUNDATEC San Carlos	
21.	Corrige la información errónea y devuélvase al paso #13	Encargado administrativo de Educación Continua	

22.	Liquida la factura. Fin de procedimiento.	Coordinador de FUNDATEC San Carlos	
23.	Entrega las facturas para el pago de viáticos al Encargado administrativo de Educación Continua	Beneficiario	
24.	Recibe las facturas sobre los gastos realizados	Encargado administrativo de Educación Continua	
25.	¿Es el monto a pagar mayor a 75.000 colones? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #28	Encargado administrativo de Educación Continua	
26.	Complete el formulario "Solicitud de pago"	Encargado administrativo de Educación Continua	
27.	Imprime el formulario "Solicitud de pago"	Encargado administrativo de	

		Educación Continua	
28.	Anote detrás de la factura el monto a pagar en letras, el concepto de pago y el objeto de gasto	Encargado administrativo de Educación Continua	
29.	Revise que los datos estén correctamente	Encargado administrativo de Educación Continua	
30.	Lleve al Coordinador del CTEC para que autorice el pago	Encargado administrativo de Educación Continua	
31.	Revisa los datos. ¿Están correctos? Sí: Continúa con el paso #33 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	
32.	Recibe y corrija los datos con las sugerencias; regrese al paso #29	Encargado administrativo de Educación Continua	

33.	Firma autorizando el/los documentos	Coordinador del CTEC	
34.	Sella el/los documentos con el "sello CTEC"	Encargado administrativo de Educación Continua	
35.	Engrape el/los papeleos	Encargado administrativo de Educación Continua	
36.	Entregue el/los documentos al coordinador de FUNDATEC San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento tiene como objetivo pagar los viáticos de las actividades de capacitación que son realizadas fuera de la zona de San Carlos. Este procedimiento es necesario porque detalla la estructura cómo realizar estos pagos de acuerdo a las normativas que indica FUNDATEC.	No se considera la modificación del propósito debido a que abarca un procedimiento importante en el desarrollo de actividades de capacitación.
Lugar (¿Dónde?)	El procedimiento se realiza en las oficinas del eje de Educación Continua.	El área de oficina cuenta con las herramientas y materiales necesarios para el desarrollo del procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	El pago de viáticos se realiza cada vez que impartan actividades de capacitación fuera de la zona de San Carlos.	No se debe modificar la sucesión del procedimiento ya que este está de acuerdo a las normativas establecidos para los pagos de los viáticos.

<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>Las personas involucradas en este procedimiento es el Encargado administrativo de Educación Continua, Coordinador del CTEC y de FUNDATEC, y por supuesto, la persona beneficiaria para el viático.</p> <p>Sin embargo, el Encargado administrativo de Educación Continua tiene la responsabilidad de tramitar los documentos para el pago de viáticos.</p>	<p>Se considera que para este procedimientos están involucradas las personas necesarias para realizarlo; por tal motivo no se necesita modificación. No obstante, el Encargado administrativo de Educación Continua cambia de role siendo ahora el Coordinador del área temática.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>Este procedimiento se hace por medio de dos formas: la primera es cuando se necesita un adelanto de viáticos y la segunda manera es cuando se presentan las facturas para la cancelación de los viáticos.</p>	<p>Se debería simplificar los pasos para el proceso de autorización, esto porque se necesitan de muchas firmas para proceder con el pago de los viáticos. Cuando se trabaja con personal de lugares lejanos se necesita enviar los documentos por correo físico siendo el proceso más lento.</p>

4.1.13. Graduación de actividades de capacitación

	Procedimiento: Graduación de actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-GA
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		N° de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		N° de revisión: 0
Páginas: 219-231		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.13. Graduación de actividades de capacitación	218
A. Introducción	219
B. Objetivo del procedimiento	219
C. Unidad responsable	219
D. Políticas y normativas	219
E. Responsables y personas involucradas	219
F. Documentos internos	219
G. Documentos externos	220
H. Aplicaciones computacionales	220
I. Herramientas	220
J. Conceptos	220
K. Descripción de actividades	221
L. Análisis del procedimiento	228
M. Indicadores	230
N. Anexos	230

A. Introducción

Una de las maneras de felicitar a los estudiantes es por medio de las graduaciones. Este acto representa la finalización de los estudios, lo cual es una motivación para muchos estudiantes que se han esforzado para lograr ese triunfo. Por tal motivo, el eje de Educación Continua celebra estas ceremonias al terminar las actividades de capacitación que imparten.

B. Objetivo del procedimiento

Desarrollar la logística necesaria para las graduaciones de los programas de capacitación

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ El estudiante para graduarse debe cumplir con todas las normativas que se exige en la actividad de capacitación.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Coordinador del programa de capacitación
- ✓ Coordinador del CTEC
- ✓ Oficina de Comunicación y Mercadeo
- ✓ Encargado de reservas

F. Documentos internos

- ✓ Formulario de solicitud del Centro de las Artes. Se encuentra en digital en la computadora del eje de Educación Continua.

G. Documentos externos

- ✓ Boleta para transporte del Tecnológico de Costa Rica

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Outlook
- ✓ Microsoft Word


I. Herramientas

- ✓ Internet
- ✓ Computadora
- ✓ Teléfono

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Graduación de actividades de capacitación</i>		<i>CTEC-EC-GA</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Solicite la fecha y el lugar para la graduación al Coordinador del programa. ¿La graduación se va a realizar en la Sede Cartago? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #7	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Complete el formulario de solicitud al Centro de Artes	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Envíe un correo electrónico a ceartec@tec.ac.cr	Encargado administrativo de Educación Continua	

<p>4.</p>	<p>Responda la confirmación de la reserva. ¿Está el lugar disponible? Sí: Continúe con el paso #6 No: Continúe el procedimiento</p>	<p>Encargado del Centro de Artes</p>	
<p>5.</p>	<p>Coordine una nueva fecha y/u hora disponible del lugar con el Coordinador del proyecto y el encargado del Centro de Artes. Devuélvase al paso #1</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>6.</p>	<p>Solicite la reserva y el transporte para el día de la graduación</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>7.</p>	<p>Coordine la graduación en la Sede San Carlos en un salón del CTEC</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>8.</p>	<p>Realice una solicitud de reserva. ¿Está el auditorio disponible para la fecha establecida? (Ver procedimiento “Reserva de salones”) Sí: Continúe con el paso #10</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	

	No: Continúe con el procedimiento		
9.	Coordine una nueva fecha y/u hora disponible del lugar con el Coordinador del proyecto y el encargado de reservas del CTEC. Devuélvase al paso #8	Encargado administrativo de Educación Continua	
10.	Solicite por correo electrónico a la Oficina de Mercadeo y Comunicación la colaboración de un moderador para la actividad. ¿Hay algún moderador disponible? Sí: Confirmar participación No: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	Busque otro colaborador para que le ayude como moderador en la graduación	Encargado administrativo de Educación Continua	
12.	Envíe la solicitud para la confección de títulos	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Solicite al diseñador (a) por correo electrónico la elaboración de las invitaciones de la graduación	Encargado administrativo de Educación Continua	

14.	Envía un diseño previo al Encargado administrativo de Educación Continua	Diseñador (a)	
15.	Observe el diseño propuesto. ¿Desea modificar el diseño? Sí: Continúe con el paso #17 No: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Devuelve el diseño con las correcciones y devuélvase la paso #11	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Envíe por correo electrónico la invitación a los graduandos	Encargado administrativo de Educación Continua	
18.	Llame a cada graduando para confirmar asistencia	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	Solicite al Coordinador del programa el nombre de los miembros en la mesa principal	Encargado administrativo de Educación Continua	

20.	Confeccione los habladores e imprima los mismo y los nombres de los graduandos	Encargado administrativo de Educación Continua	
21.	Ubique los nombres de los graduandos en su respectivo asiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
22.	Envíe por correo electrónico la información sobre los participantes de la mesa principal al moderador	Encargado administrativo de Educación Continua	
23.	Llame al Asistente Administrativo Junior FUNDATEC para verificar que estén listos los certificados	Encargado administrativo de Educación Continua	
24.	Retire los certificados y acomódelos en orden alfabético	Encargado administrativo de Educación Continua	
25.	Coloque los habladores en la mesa principal y los nombres de los graduando en las sillas (en orden alfabético)	Encargado administrativo de Educación Continua	
26.	Coloque los títulos de los graduandos en una mesa cerca de la	Encargado administrativo	

	mesa principal	de Educación Continua	
27.	De la bienvenida a los graduandos y acompañantes al evento	Encargado administrativo de Educación Continua	
28.	Tome fotografías de la actividad	Encargado administrativo de Educación Continua	
29.	Facilite a los miembros de la mesa la entrega de los títulos	Encargado administrativo de Educación Continua	
30.	Despide a los graduados	Encargado administrativo de Educación Continua	
31.	Recoge los materiales utilizados para la graduación	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		

Elaboró: Tania Solís Abarca

Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal

Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	<p>El propósito de este procedimiento es básicamente en describir el desarrollo de la logística de las ceremonias de graduación que el eje de Educación Continua realiza por las actividades de capacitación que finalizan. Este acto es con el fin de felicitar a sus estudiantes y otorgar el certificado logrado.</p>	<p>No se necesita modificar el propósito del procedimiento debido a que está bien definido.</p>
Lugar (¿Dónde?)	<p>La parte administrativa del procedimiento se realiza en las oficinas del eje de Educación Continua, CTEC, en ellas se encuentra los materiales como computadora, internet, entre otras herramientas. No obstante, la parte operativa se realiza dependiendo del lugar donde se hará la</p>	<p>El procedimiento para desarrollar una ceremonia de graduación no necesita de cambios en el lugar donde se realiza.</p>

	graduación.	
Sucesión (¿Cuándo?)	Este procedimiento se ejecuta cuando una actividad capacitación finaliza. Con el Coordinador del proyecto se acuerda una fecha para la graduación, el Encargado administrativo de Educación Continua realiza la planeación de la ceremonia días antes y la parte operativa se realiza el día de la graduación.	No se puede modificar el momento de sucesión de procedimiento ya que este depende de la fecha para la graduación; aunque se debe tener en cuenta que la logística se realiza con anticipación.
Persona (¿Quién/Quiénes?)	Existen muchas personas involucradas para el procedimiento como por ejemplo el Coordinador del CTEC y del proyecto, el encargado para la solicitud de reservas, la Oficina de Mercadeo y Comunicación; además el Encargado administrativo de Educación Continua quien es el responsable y principal motor para que el	Para la modificación que se quiere implementar, el Encargado administrativo de Educación Continua se elimina como persona responsable del procedimiento; la persona encargada sería el Coordinador del área temática. Por otro, se debería contar con un ayudante o asistente para el Coordinador del

	procedimiento se imparta.	área temática el día de la graduación, ya que son muchas funciones en un mismo momento.
Medios (¿Cómo?)	El procedimiento se inicia con la planeación de la graduación, eso incluye la preparación de certificados y reservación del salón. El día de la ceremonia se debe preparar todos los materiales y colocarlos en su respectivo sitio para que funcione de la manera apropiada.	El proceso de cómo se realiza el procedimiento está bien definido, tiene un orden lógico; simplemente se debe preparar con anticipación para evitar problemas o atrasos.

M. Indicadores

Cantidad de graduandos por curso en el semestre

Cantidad de graduaciones por trimestre

N. Anexos

N/A

4.1.14. Modificación presupuestaria

	Procedimiento: Modificación presupuestaria	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-MP
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		N° de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		N° de revisión: 0
Páginas: 232-246		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.14. Modificación presupuestaria	231
A. Introducción	232
B. Objetivo del procedimiento	232
C. Unidad responsable	232
D. Políticas y normativas	232
E. Responsables y personas involucradas	232
F. Documentos internos	233
G. Documentos externos	233
H. Aplicaciones computacionales	233
I. Herramientas	233
J. Conceptos	233
K. Descripción de actividades	234
L. Análisis del procedimiento	242
M. Indicadores	244
N. Anexos	245

A. Introducción

En varias ocasiones cuando se elaboran presupuestos para un proyecto, se comenten errores ya sea por costeos o cualquier otro asunto. Estos errores debe ser corregidos para continuar con el proceso, como solución a eso se debe realizar una modificación presupuestaria, lo cual consiste en realizar los cambios necesarios con los datos correspondientes.

B. Objetivo del procedimiento

Realizar modificaciones en el presupuesto por concepto de ingresos o gastos no contemplados

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ La cantidad de dinero que se modifica en una partida del formulario debe ser la misma cantidad de dinero en otra partida; esto debido a que debe cerrar en “cero”.
- ✓ Al ingresar a la página, en el espacio donde le solicitan nombre de la empresa, este es FUNDATEC.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Coordinador CTEC
- ✓ Coordinador del proyecto; Coordinador del Tecnológico de Costa Rica, Sede San Carlos
- ✓ Coordinador de FUNDATEC San Carlos
- ✓ Comité Técnico del CTEC

F. Documentos internos

- ✓ Planilla de presupuesto
- ✓ Formulario de modificación presupuestaria

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel
- ✓ Outlook



I. Herramientas


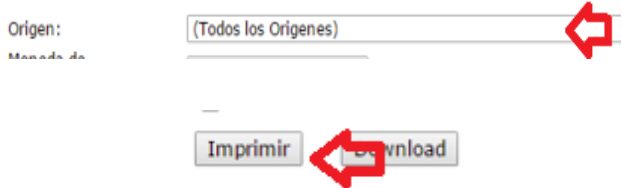
- ✓ Computadora
- ✓ Impresora
- ✓ Internet

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Modificación presupuestaria</i>		<i>CTEC-EC-MP</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Ingrese al link http://sistemafundatec.tec.ac.cr:8080/cfmx/plantillas/Sapiens/login.cfm?uri=/cfmx/home/index.cfm&errmsg=	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Digite su nombre de usuario y contraseña para ingresar	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Diríjase a la pestaña llamada Sistema	Encargado administrativo de	

	Financiero Integral	Educación Continua	
4.	Seleccione la opción "control de presupuesto"	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Complete el formulario de la página "situación presupuestaria" con la información correspondiente	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Seleccione la opción "todos los orígenes" y luego "Imprimir"	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Determine las cuentas que deben de modificarse	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Abre el documento de Excel	Encargado administrativo de	

	“Modificación presupuestaria”	Educación Continua	
9.	Complete las cuentas de presupuesto que se necesite aumentar o disminuir	Encargado administrativo de Educación Continua	
10.	Revise que el presupuesto quede en “cero”. ¿Está en “cero”? Sí: Continúe con el paso #19 No: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
11.	Revise el presupuesto de nuevo	Encargado administrativo de Educación Continua	
12.	¿Se requiere una modificación en la partida “ingresos” que no hayan sido considerados en la partida inicial? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #31	Encargado administrativo de Educación Continua	
13.	Coloque el monto de ingresos adicionales	Encargado administrativo de	

	que se obtendrá en el formulario de modificación presupuestaria	Educación Continua	
14.	Distribuye el monto adicional entre las partidas presupuestarias que se deben modificar	Encargado administrativo de Educación Continua	
15.	Añade en el formulario de modificación presupuestaria las partidas que contemplan el porcentaje para FUNDATEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Estime los montos para cada partida según el porcentaje que FUNDATEC solicita en ellas	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Cerciórese que el monto total a calcular sea igual al monto por ingresos. ¿Los montos coinciden? Sí: Continúe con el paso #19	Encargado administrativo de Educación Continua	

	No: Continúe con el procedimiento		
18.	Revise las partidas, corrijalas y devuélvase al paso #12	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	¿Es el monto de la modificación presupuestaria menor o igual a \$3000? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #23	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Revisa el formulario de modificación presupuestaria. ¿Está todo correcto? Sí: Continúe con el paso #22 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	
21.	Corrige el formulario y devuélvase al paso #19	Coordinador del CTEC	
22.	Autoriza la modificación presupuestaria	Coordinador del CTEC	

<p>23.</p>	<p>¿Es el monto de la modificación presupuestaria mayor o igual a \$3001 o menor a \$15000? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe con el paso #27</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>24.</p>	<p>Revisa el formulario de modificación presupuestaria. ¿Está todo correcto? Sí: Continúe con el paso #26 No: Continúe con el procedimiento</p>	<p>Director del Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos</p>	
<p>25.</p>	<p>Corrige el formulario y devuélvase al paso #19</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>26.</p>	<p>Autoriza la modificación presupuestaria</p>	<p>Director del Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos</p>	
<p>27.</p>	<p>¿Es el monto de la modificación presupuestaria mayor o igual \$15001?</p>	<p>Encargado administrativo de</p>	

	Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin de procedimiento	Educación Continua	
28.	Presente la modificación a la próxima reunión (sesión) del Comité Técnico del CTEC	Encargado administrativo de Educación Continua	
29.	Revisa el formulario de modificación presupuestaria. ¿Se aprueba este cambio? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin del procedimiento	Comité Técnico del CTEC	
30.	Coloque en el formulario el número de sesión en que fue aprobada	Encargado administrativo de Educación Continua	
31.	Imprima y envíe el formulario al Coordinador de FUNDATEC, San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		

Elaboró: Tania Solís Abarca

Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal

Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	El propósito de este procedimiento es realizar modificaciones en el presupuesto por concepto de ingresos o gastos no contemplados. Este procedimiento es importante para en el eje estratégico porque generalmente se debe modificarlos los presupuestos de las actividades de capacitación.	No es necesario la modificación del propósito para el procedimiento, esto porque está bien definido y abarca lo que se necesita conocer el proceso.
Lugar (¿Dónde?)	El procedimiento se realiza en el área de Educación Continua, en el cual se encuentran las herramientas necesarias para trabajar.	No se considera necesario cambiar el lugar donde se realiza el procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	Una modificación presupuestaria no tiene una fecha establecida para realizarse; este procedimiento se ejecuta	Por tanto, el momento de realización del procedimiento no se modifica.

	<p>cuando se debe hacer un cambio en los presupuestos hechos con anterioridad. Prácticamente, se realiza una modificación cuando existen ingresos o gastos no contemplados.</p>	
<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona que realiza un modificación en el presupuesto es el Encargado administrativo de Educación Continua, quién es el responsable del proceso. Existen otras personas involucradas en el procedimiento donde su participación es por causa de autorizaciones (firmas) para continuar con la modificación.</p>	<p>La persona que se encargaría de realizar este procedimiento es la persona a cargo del área temática. Las otras personas involucradas continúan en el procedimiento ya que no se pueden omitir.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>Previo a este procedimiento el Encargado administrativo de Educación Continua ha realizado un presupuesto para alguna actividad de capacitación. Si existiera algún ingreso o gasto que no</p>	<p>El procedimiento está bien definido, por tal motivo no es necesario la modificación del mismo.</p>

	haya sido contemplado en dicho presupuesto, se debe modificar, por tanto es necesario conocer los pasos necesarios del procedimiento.	
--	---	--

M. Indicadores

Cantidad de modificaciones presupuestarias realizadas.

N. Anexos

Anexo 13. Solicitud de modificación presupuestaria

<h1 style="margin: 0;">FUNDA TEC</h1> <h2 style="margin: 0;">SOLICITUD DE MODIFICACION PRESUPUESTARIA</h2>		
Fecha:		
Número consecutivo del proyecto		
Código del proyecto		
AUMENTOS		
Objeto de gasto	Sub-partida presupuestaria	Monto
Total por aumentar		-
DISMINUCIONES		
Objeto de gasto	Sub-partida presupuestaria	Monto
Total por disminuir inicial		-
Cuenta	Partida presupuestaria	Monto
Total		-
Justificación:		
Modificación por ingresos extraordinarios no contemplados en el presupuesto inicial		
<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Firma y nombre del Coordinador del Proyecto (montos iguales o menores a \$3.000,00)</p>	<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Firma y nombre del Coordinador general del Proyecto (montos mayores a \$3.001,00 hasta \$15,000,00)</p>	
<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Acuerdo de Escuela ó Comité Técnico (montos mayores a \$15.001.00)</p>	<p style="text-align: center;">-----</p> <p style="text-align: center;">Recibido por FundaTEC</p>	

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015

Anexo 14. Formulario de situación presupuestaria, FUNDATEC

Situación presupuestaria

Reporte de Situación Presupuestaria

Reporte: **Movimientos de Presupuesto**

Período Presupuestario: Presupuesto Anual de Enero 2011 a Diciembre 2011 ▼

Centro Funcional:

Mes de presupuesto: Saldos Mensuales de ▼ 2011 - Enero ▼

Tipo de Movimientos: MOVIMIENTOS DE PRESUPUESTO ([A],[M],[T],[TE],[VC]) Y CONSUMIDO ([RA],[CA],[RC],[CC],[E],[E2],[RP]) ▼

Filtro de Cuentas: Una Cuenta Presupuestal ▼

Cuenta Presupuestal:

Origen: (Todos los Origenes) ▼

Moneda de Presentación: ₡ - Costa Rica, Colón ▼

Fecha Desde:

Fecha Hasta:

Cuentas Efectivo: (Extraer sólo cuentas con financiamiento de proyectos)

Formato Resumido:

Resumen de Cuentas:

Mostrar todas las columnas:

Agrupar Cuentas:

Imprimir en tipo de página: Carta Horizontal (Letter Landscape)

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.15. Compra de activos

	Procedimiento: Compra de activos	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-CA
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		Nº de revisión: 0
Páginas: 248-260		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenidos

4.1.15. Compra de activos	247
A. Introducción	248
B. Objetivo del procedimiento	248
C. Unidad responsable	248
D. Políticas y normativas	248
E. Responsables y personas involucradas	248
F. Documentos internos	249
G. Documentos externos	249
H. Aplicaciones computacionales	249
I. Herramientas	249
J. Conceptos	249
K. Descripción de actividades	250
L. Análisis del procedimiento	257
M. Indicadores	258
N. Anexos	259

A. Introducción

Una de las diversas funciones que se deben cumplir como encargado del eje de Educación Continua es velar por el correcto aprendizaje durante las actividades de capacitación, esto se refleja por medio de instructor a contratar, el servicio al cliente y ayuda que pueda brindar, el enfoque ya sea práctico o teórico de la capacitación, entre otros. No obstante, existe otro factor importante que el CTEC ofrece a sus estudiantes, este ofrece los materiales necesarios para desarrollar en la clase. Como resumen a lo dicho anteriormente, el eje de Educación Continua se encarga de la compra de activos necesarios para las actividades.

B. Objetivo del procedimiento

Gestionar la compra de activos necesarios para el desarrollo de las actividades de capacitación

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Todas las compras de activos se deben realizar a través de una orden de compra.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado de Educación Continúa
- ✓ Encargado de FUNDATEC, Cartago
- ✓ Gestora contable de FUNDATEC, Cartago
- ✓ Asistente contable de Proyectos Junior FUNDATEC, Cartago
- ✓ Director del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos
- ✓ Coordinador del proyecto

✓ Coordinador del CTEC

✓ Empresa proveedora

F. Documentos internos

✓ Orden de compra

✓ Formulario para solicitud de orden de compra

✓ Formulario para el uso de tarjeta de crédito FUNDATEC

G. Documentos externos

✓ Cotización de activos por parte de la empresa

H. Aplicaciones computacionales

✓ Outlook

✓ Microsoft Excel

I. Herramientas

✓ Computadora


✓ Internet

✓ Impresora

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Compra de activos</i>		<i>CTEC-EC-CA</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Solicite la cotización de los activos a comprar al proveedor	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Envía la cotización al Encargado administrativo de Educación Continua por vía correo electrónico	Proveedor	
3.	Recibe la cotización. ¿Es el proveedor nacional? Sí: Continúe con el procedimiento No: Continúe al paso #19	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Complete el formulario “Solicitud de orden de compra” con base a la cotización recibida	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Imprima y entregue el formulario al Coordinador del proyecto	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Revisa el formulario. ¿Están los datos correctos? Sí: Continúe con el paso #8 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del proyecto	
7.	Corrige el documento y devuélvase al paso #4	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Firma el formulario	Coordinador del proyecto	
9.	Entregue el formulario al Coordinador del CTEC	Encargado administrativo de Educación Continua	

<p>10.</p>	<p>Revisa el documento y firma autorizando el mismo. ¿Autoriza la compra? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin del procedimiento</p>	<p>Coordinador del CTEC</p>	
<p>11.</p>	<p>Entregue el formulario al Director del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>12.</p>	<p>Revisa el documento y firma autorizando el mismo. ¿Autoriza la compra? Sí: Continúe con el procedimiento No: Fin del procedimiento</p>	<p>Director del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos</p>	
<p>13.</p>	<p>Envíe por correspondencia interna el formulario al Coordinador de FUNDATEC San Carlos</p>	<p>Encargado administrativo de Educación Continua</p>	
<p>14.</p>	<p>Confecciona la orden de compra y la envía por vía correo electrónico al Encargado</p>	<p>Coordinador de FUNDATEC Cartago</p>	

	administrativo de Educación Continua		
15.	Envíe la orden de compra al proveedor	Encargado administrativo de Educación Continua	
16.	Solicite a FUNDATEC por vía electrónica la confección de una factura a crédito con los detalles del activo a comprar	Encargado administrativo de Educación Continua	
17.	Confecciona y envía la factura al Encargado administrativo de Educación Continua	Coordinador de FUNDATEC Cartago	
18.	Recibe y envía la factura al departamento de Gestión Contable para que se efectúe el pago	Encargado administrativo de Educación Continua	
19.	Complete e imprima el “Formulario de tarjeta de crédito”	Encargado administrativo de Educación Continua	
20.	Entregue el formulario al Coordinador del	Encargado administrativo de	

	CTEC	Educación Continua	
21.	<p>Revisa el documento y firma autorizando el mismo. ¿Autoriza la compra?</p> <p>Sí: Continúe con el procedimiento</p> <p>No: Fin del procedimiento</p>	Coordinador del CTEC	
22.	Entregue el formulario al Director del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos	Encargado administrativo de Educación Continua	
23.	<p>Revisa el documento y firma autorizando el mismo. ¿Autoriza la compra?</p> <p>Sí: Continúe con el procedimiento</p> <p>No: Fin del procedimiento</p>	Director del Tecnológico de Costa Rica Sede San Carlos	
24.	Envíe el formulario al departamento de Gestión Contable	Encargado administrativo de Educación Continua	
25.	Reciba y envía la autorización para obtener dinero de la tarjeta de crédito y la	Gestora contable de FUNDATEC, Cartago	

	información de la misma		
26.	Recibe la autorización y la información de la tarjeta de crédito	Encargado administrativo de Educación Continua	
27.	Ejecute la compra por medio de Internet con los datos de la tarjeta de crédito	Encargado administrativo de Educación Continua	
28.	Envíe la factura original al departamento de Gestión Contable cuando llegue la orden de compra	Encargado administrativo de Educación Continua	
29.	Notifique por vía electrónico al asistente contable de FUNDATEC sobre los activos	Encargado administrativo de Educación Continua	
30.	Plaque los activos que se acaban de comprar	Asistente contable de Proyectos Junior FUNDATEC, Cartago	

	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento tiene como propósito gestionar la compra de activos que sean necesarios para el desarrollo de las actividades de capacitación que imparte el eje de Educación Continua.	El procedimiento tiene algunos pasos que provocan lentitud, por tanto se considera reducir algunas acciones de impresión y firmas de documentos que están tan reiteradas veces.
Lugar (¿Dónde?)	El procedimiento se ejecuta en las oficinas del eje de Educación Continua.	Por el cual no es necesario el cambiar el lugar de realización del procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	Se ejecuta únicamente cuando se necesita de algún nuevo activo para impartir con las actividades de capacitación.	Por tal motivo no es necesario y no se debe cambiar la sucesión del mismo dado que se encuentra bien organizado
Persona (¿Quién/Quiénes?)	El procedimiento lo ejecuta el Encargado administrativo de Educación Continua ya que es su responsabilidad ofrecer un servicio y actividad de capacitación	Se debería simplificar el número de personas involucradas en el procedimiento ya que en ocasiones solo aparecen para una tarea; como por

	apropiada. Por otro lado, existen varias personas involucradas en el proceso.	ejemplo “firmar un documento”.
Medios (¿Cómo?)	Se realiza por medio de una orden de compra que debe ser autorizada para poder realizar el pedido del activo por medio de la tarjeta de crédito de FUNDATEC.	Se debe simplificar el número de autorizaciones para solicitar la orden de compra.

M. Indicadores

Cantidad de activos comprados por semestre

N. Anexos

Anexo 15. Formulario para el uso de la tarjeta de crédito

FUNDATEC	
FORMULARIO PARA USO DE TARJETA DE CREDITO FUNDATEC	
Nombre del proveedor	
Cantidad de Artículos	Detalle Claro del Artículo
Motivo de selección del proveedor	
Justificación del gasto	
Monto a rebajar	
Nombre del coordinador	
Código de proyecto	
Cuenta de gasto	

CUADRO COMPARATIVO (Compras mayores a \$1.000.000 requiere de 3 cotizaciones o justificación)			
PROVEEDOR	PRECIO	GARANTIA	TIEMPO ENTREGA
Justificación por falta de cotizaciones			

Para compras del exterior: Se autoriza a Fundatec a realizar los rebajos correspondientes de Impuestos y Servicios Aduaneros a la cuenta de gasto de Servicios Aduaneros

.....
Firma del Coordinador de Proyecto

.....
Firma del Coordinador General

.....
Recibido Fundatec

.....
Acuerdo de Escucha o Comité Técnico

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

Anexo 16. Solicitud para orden de compra

FORMULARIO PARA SOLICITUD DE ORDEN DE COMPRA					
LISTA DE REQUISITOS PARA SOLICITAR UNA ORDEN DE COMPRA					
Nombre del proveedor	ESMERALDA S.A (ADOBE RENTA CAR)				
Número de fax					
Número de teléfono	25 42-4816				
Código de proyecto	5006				
Detalle Claro del artículo	ALQUILER DE VEHICULO				
Lugar de entrega	I.T.C.R. CARTAGO				
Motivo de selección del proveedor	DISPONIBILIDAD Y PRECIO				
CUADRO COMPARATIVO					
	PROVEEDOR	CANTIDAD	CARACTERISTICAS	VALOR	CUENTA CONTABLE
1	ADOBE RENTA CAR	2	HYUNDAI ACCENT		
2					
3					
OBSERVACIONES					
USO EXCLUSIVO DE FUNDATEC					
Disponible					
Nº de orden de compra					
Número de teléfono (contacto interno)					
Requiere acta de donación					
Otras observaciones					
----- Recibido Fundatec		----- Firma del Coordinador de Proyecto		----- Firma del Coordinador General	

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

4.1.16. Planeación de presupuesto general


	Procedimiento: Planeación de presupuesto general	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-PG
Responsables: Encargado administrativo de Educación Continua		Nº de versión: 1
Elaborado por: Tania Solís Abarca		Rige a partir de: Aprobación
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo		Próxima revisión:
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal		Nº de revisión: 0
Páginas: 262-268		Fecha de aprobación: Hasta su aprobación

Tabla de contenido

4.1.16. Planeación de presupuesto general	261
A. Introducción	262
B. Objetivo del procedimiento	262
C. Unidad responsable	262
D. Políticas y normativas	262
E. Responsables y personas involucradas	262
F. Documentos internos	262
G. Documentos externos	262
H. Aplicaciones computacionales	262
I. Herramientas	263
J. Conceptos	263
K. Descripción de actividades	264
L. Análisis del procedimiento	266
M. Indicadores	267
N. Anexos	268

A. Introducción

Todas las unidades de trabajo necesitan de un presupuesto con el que puedan operar; el eje de Educación Continua no es la excepción a este procedimiento. Por tal motivo, la persona responsable del eje debe realizar un presupuesto general los cuales son de gran importancia para poner en marcha los proyectos planeados.

B. Objetivo del procedimiento

Crear el presupuesto anual utilizado para el eje de Educación Continua

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Se debe tener en cuenta que el presupuesto tiene una fecha establecida para enviarse

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Coordinador del CTEC

F. Documentos internos

- ✓ Formulario de presupuesto. Se encuentra disponible en los archivos digitales del eje de Educación Continua.

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel


I. Herramientas

- ✓ Computadora
- ✓ Impresora

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Planeación de presupuesto general</i>		<i>CTEC-EC-PG</i>	 <small>Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua</small>
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Abre el formulario “Presupuesto para proyectos”	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Proyecte los posibles ingresos a recibir en el año actual, con base a los ingresos recibidos el año anterior	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Distribuye los ingresos proyectados entre cada partida presupuestaria que se vaya a utilizar el actual año	Encargado administrativo de Educación Continua	
4.	Calcule que el presupuesto quede en “cero”	Encargado administrativo de Educación Continua	

5.	Coordine una reunión con el Coordinador del CTEC para revisar el presupuesto	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Revisa la plantilla del presupuesto. ¿Están los datos correctos? Sí: Continúe con el paso # 8 No: Continúe con el procedimiento	Coordinador del CTEC	
7.	Corrige los datos y devuélvase al paso #2	Encargado administrativo de Educación Continua	
8.	Envía por correo electrónico el presupuesto al jefe de proyectos en FUNDATEC	Coordinador del CTEC	
9.	Registra el presupuesto en el sistema	Jefe de proyectos en FUNDATEC	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este procedimiento consiste en crear el presupuesto general que se necesita o se utilizará en el eje de Educación Continua. Este presupuesto es necesario para el funcionamiento y apertura de las actividades de capacitación.	Este procedimiento es completamente necesario para el funcionamiento del eje estratégico del CTEC. El propósito del mismo demuestra la importancia, por tanto no se considera la modificación del mismo.
Lugar (¿Dónde?)	La planeación del presupuesto para el eje estratégico se realiza en la oficina del CTEC. En ella se encuentra el equipo necesario para cumplir con las funciones de oficina.	No es necesario el cambio del lugar para realizar este procedimiento.
Sucesión (¿Cuándo?)	El procedimiento se hace cada fin de año, en el mes de diciembre, ya que se tiene que dejar la propuesta de presupuesto para el año siguiente.	No se realiza ninguna modificación respecto al momento de planeación del presupuesto.

<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>La persona que se encarga de la planeación del presupuesto para el eje estratégico es el Coordinador de Educación Continua y el Coordinador del CTEC. Es un trabajo en conjunto ya que se debe consultar entre ambos para autorizar el monto a solicitar.</p>	
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>El procedimiento se realiza de la siguiente manera: a final de año se planea el presupuesto que se debe destinar para el eje de Educación Continua, cuando este es aprobado por ambas partes (Coordinador del CTEC y encargado administrativo del área) se envía la propuesta a FUNDATEC.</p>	<p>Se recomienda que cada área temática realice su presupuesto y lo entregue al Encargado administrativo de Educación Continua para que lo incorpore en el presupuesto general del eje.</p>

M. Indicadores

Cantidad de errores más frecuentes en la planeación del presupuesto.

N. Anexos

N/A

4.1.17. Elaboración de cotización para actividades capacitación


	Procedimiento: Elaboración de cotización para actividades de capacitación	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-CT
Responsables: Encargado administrativo del área temática	N° de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	N° de revisión: 0	
Páginas: 269-276	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.17. Elaboración de cotización para actividades capacitación	268
A. Introducción	269
B. Objetivo del procedimiento	269
C. Unidad responsable	269
D. Políticas y normativas	269
E. Responsables y personas involucradas	269
F. Documentos internos	269
G. Documentos externos	269
H. Aplicaciones computacionales	269
I. Herramientas	270
J. Conceptos	270
K. Descripción de actividades	271
L. Análisis del procedimiento	273
M. Indicadores	274
N. Anexos	275

A. Introducción

Las cotizaciones son tareas muy comunes dentro de las empresas que brindan servicios, esto porque los clientes constantemente quieren conocer el monto de dinero a pagar. El eje de Educación Continua realiza este procedimiento por el tipo de actividades que ofrecen al público, por tal razón es necesario el conocimiento del mismo.

B. Objetivo del procedimiento

Cotizar los servicios de las actividades de capacitación del eje de Educación Continua

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ La cotización tiene una validez de 30 días desde el día que se elabora.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Cliente (persona solicitante de cotización)
- ✓ Encargada de Educación Continua

F. Documentos internos

- ✓ Formulario de factura de proforma

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

- ✓ Microsoft Excel
- ✓ Outlook

- ✓ Portable Document Format (PDF)


I. Herramientas

- ✓ Computadora
- ✓ Internet

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Elaboración de cotización para actividades de capacitación</i>		<i>CTEC-EC-CT</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Solicita la cotización vía correo electrónico o llamada telefónica al Encargado administrativo de Educación Continua	Cliente	
2.	Revisa las características de la cotización	Encargado administrativo de Educación Continua	
3.	Costee la actividad de capacitación (Ver procedimiento “Elaboración de presupuesto para actividades de capacitación”)	Encargado administrativo de Educación Continua	

4.	Abre el formulario “Proforma” y complete la información que la persona solicitante y el costo calculado para la actividad	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Guarde el documento	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Convierte el documento de Excel en formato PDF	Encargado administrativo de Educación Continua	
7.	Envíe el formulario de “Proforma” a la persona solicitante	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	Este proceso consiste en la elaboración de cotizaciones para las actividades de capacitación. Estas varían dependiendo del tipo de actividad que se desee realizar ya que depende del personal o instructor a contratar, materiales, herramientas, laboratorios o salones a utilizar.	Se considera que el propósito está bien definido por tanto no necesita ninguna modificación.
Lugar (¿Dónde?)	El lugar de trabajo para realizar este procedimiento es en las oficinas del CTEC.	No es necesario cambiar el área de trabajo, dado a que el espacio físico para elaborar este procedimiento es adecuado.
Sucesión (¿Cuándo?)	Se realiza cuando una entidad o persona desea ejecutar una actividad de capacitación por medio de Educación Continua.	No se debe cambiar la sucesión del procedimiento, este se realiza cuando existe un cliente o persona interesada por una cotización.


<p>Persona (¿Quién/Quiénes?)</p>	<p>Las personas que están involucradas en este procedimiento son: el cliente que solicita la cotización y el Encargado administrativo de Educación Continua. Ellos son los únicos ya que el trabajo o negociación de la cotización es entre ambas.</p>	<p>Se recomienda que para la modalidad que se quiere implementar en el CTEC, la persona encargada de las cotizaciones sería el representante del área temática.</p>
<p>Medios (¿Cómo?)</p>	<p>El procedimiento se realiza de la siguiente manera: una persona que interesada en desarrollar una actividad de capacitación solicitada una cotización al Encargado administrativo de Educación Continua, este elabora la cotización y la propone al cliente.</p>	<p>No se recomienda el cambio de los medios para la elaboración de la cotización.</p>

M. Indicadores

Cantidad de cotizaciones para actividades de capacitación elaborados.

N. Anexos

Anexo 17. Factura proforma

FACTURA PROFORMA			
Curso:		Nº	
Cliente:		Fecha Solicitud:	
Atención:			
Teléfono:			
Contratación de curso avanzado para desarrollo profesional (Herramienta GIS)	Cantidad	Precio	Subtotal
<i>Detalle</i>			
			MONTO TOTAL
<p>Validez de la oferta: 30 días hábiles</p> <p>El pago se puede realizar por transferencia o cheque a nombre de FUNDATEC, en las siguientes cuentas:</p> <p>* Banco Nacional 100-01-075-003959-4 * Banco Costa Rica 275-0004039-8</p>			
<hr/> <p>MAP. Rogelio González Quirós Coordinador CTEC</p>			

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015

4.1.18. Reserva de salones

	Procedimiento: Reserva de salones	
	Unidad: Educación Continua	Código del proceso: CTEC-EC-RS
Responsables: Encargado administrativo del área temática	Nº de versión: 1	
Elaborado por: Tania Solís Abarca	Rige a partir de: Aprobación	
Aprobado por: Bach. Stephanie Jara Murillo	Próxima revisión:	
Revisado por: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Nº de revisión: 0	
Páginas: 277-285	Fecha de aprobación: Hasta su aprobación	

Tabla de contenidos

4.1.18. Reserva de salones	276
A. Introducción	277
B. Objetivo del procedimiento	277
C. Unidad responsable	277
D. Políticas y normativas	277
E. Responsables y personas involucradas	277
F. Documentos internos	277
G. Documentos externos	278
H. Aplicaciones computacionales	278
I. Herramientas	278
J. Conceptos	278
K. Descripción de actividades	279
L. Análisis del procedimiento	282
M. Indicadores	284
N. Anexos	284

A. Introducción

El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua brinda el servicio de alquiler de salones, laboratorios y auditorio principal para actividades que se relacionen con alguno de los tres ejes estratégicos. En el eje de Educación Continua es común la reserva de salones; por tanto, es necesario conocer el procedimiento para lograr este trabajo.

B. Objetivo del procedimiento

Elaborar las reservas de un espacio físico para las actividades de capacitación

C. Unidad responsable

Eje de Educación Continua

D. Políticas y normativas

- ✓ Para poder reservar un salón o laboratorio se hace por medio de la página de reservas del CTEC, por tanto solamente se puede dentro de la intranet del Tecnológico de Costa Rica.
- ✓ Solamente se puede ingresar a la página de reservas por medio de Google Chrome.

E. Responsables y personas involucradas

- ✓ Encargado administrativo de Educación Continua
- ✓ Asistente Administrativa del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua

F. Documentos internos

- ✓ Formulario en línea de la página de reservas

G. Documentos externos

N/A

H. Aplicaciones computacionales

✓ Google Chrome

I. Herramientas


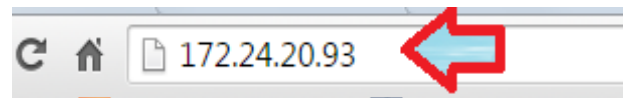


✓ Computadora

✓ Internet

J. Conceptos

N/A

K. Descripción de actividades

<i>Reserva de salones</i>		<i>CTEC-EC-RS</i>	
			
Secuencia	Descripción	Encargado	Ilustración
	Inicio		
1.	Abre el navegador Google Chrome con la dirección 172.24.20.93	Encargado administrativo de Educación Continua	
2.	Diríjase a la pestaña “ingresar” y complete con su nombre de usuario y contraseña	Encargado administrativo de Educación Continua	 

3.	Seleccione la pestaña “solicitar inmueble”	Encargado administrativo de Educación Continua	
4.	Seleccione la opción “nueva reserva”	Encargado administrativo de Educación Continua	
5.	Complete el formulario de la página con la información solicitada	Encargado administrativo de Educación Continua	
6.	Seleccione la opción “crear reserva”	Encargado administrativo de Educación Continua	

7.	Revisa la solicitud de reserva	Asistente Administrativa del CTEC	
8.	Revisa la reservación. ¿Es la reserva aceptada? Sí: Fin del procedimiento No: Continúe con el procedimiento	Encargado administrativo de Educación Continua	
9.	Lee las razones por las cual ha sido rechazada la reservación y consiga un nuevo espacio físico. Devuélvase al paso #1	Encargado administrativo de Educación Continua	
	Fin del procedimiento		
Elaboró: Tania Solís Abarca		Revisó: MBA. Mildred Zúñiga Carvajal	Aprobó: Bach. Stephanie Jara Murillo

L. Análisis del procedimiento

Hexámetro Quintiliano		
Propósito (¿Qué?)	El propósito de este procedimiento es reservar el/ los salones o laboratorio que se necesite para cierta actividad. Este procedimiento es importante ya que el eje de Educación Continua constantemente reserva espacio ya sea para impartir un curso, taller, entre otras actividades.	No hay observaciones en este apartado.
Lugar (¿Dónde?)	El procedimiento se lleva a cabo en las oficinas del eje estratégico, en el CTEC.	No se recomienda realizar cambios con respecto al área donde se ejecuta
Sucesión (¿Cuándo?)	No existe un momento exacto para realizar este procedimiento, sin embargo la persona a cargo reserva con días de anticipación. En sí, el procedimiento inicia cuando surge la necesidad de reservar un salón para	No es necesario cambiar el momento en que se ejecuta el procedimiento.

	cierta actividad.	
Persona (¿Quién/Quiénes?)	En este procedimiento existen dos personas involucradas; primeramente está el Encargado administrativo de Educación Continua es quien tiene mayor responsabilidad en el proceso y seguidamente el Asistente Administrativo del CTEC, quien es el encargado de aceptar o rechazar las solicitudes de reserva.	Con la nueva modalidad a implementar la persona que se encargará de reservar los espacios físicos es el encargado administrativo del área temática.
Medios (¿Cómo?)	Este procedimiento se crea desde el momento que se tenga la necesidad de un salón o espacio físico para impartir alguna actividad de capacitación. Cuando el Encargado administrativo de Educación Continua tiene los datos necesarios sobre la actividad a realizar, procede a reservar el salón que se adecue a la situación.	No es necesario cambiar a la manera de ejecución del procedimiento.

M. Indicadores

Cantidad de reservas realizadas por actividades de capacitación en el semestre

N. Anexos

Anexo 18. Boleta de reservación

Boleta de Reserva Creación Solicitar Inmueble > Nueva Reserva > Boleta de Rese

Información General

Nombre de la Actividad:
Ej Congreso del Agua

Objetivo de la Actividad:
Transmitir conocimiento a ...

Descripción de la Actividad:
En esta oportunidad ...

Teléfono de Contacto:
3012 ó 2461-3010

Cantidad de Personas General: 1 **Por Día:** 1

Tipo de Actividad: Vinculación Empresarial

Organizadores: Ej DEVESA

Tiempo y Disponibilidad

L No K No M No J No V No S No D No

Fecha de Inicio
Click para escoger la fecha...

Fecha de Finalización
Click para escoger la fecha...

Hora de Inicio
Click para escoger la hora...

Hora de Finalización
Click para escoger la hora...

[Ver Inmuebles Disponibles](#)

Inmuebles Disponibles

- Auditorio CTEC
- Tecnoaula 1
- Tecnoaula 2
- Bromelia 2
- Auditorio Jacaranda
- Vestíbulo

Fuente: Eje de Educación Continua, 2015.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con la realización del presente trabajo se proponen las siguientes conclusiones y recomendaciones:

CONCLUSIONES

- 1- El eje de Educación Continua no contaba con un manual de procedimientos que describa las diferentes actividades y funciones que se desempeñaban en el área respectivamente.
- 2- El manual de procedimientos abarca las funciones que realiza el eje de Educación Continua actualmente. No obstante, este manual está enfocado a la nueva modalidad a implementar en el CTEC, para así poner en práctica los temas a los cuales en CTEC se enfoca; según el (CTEC, 2009).
- 3- El CTEC iniciará a realizar sus gestiones a través de una nueva modalidad por áreas temáticas y sus ejes estratégicos, los cuales son Educación Continua, Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial.
- 4- Para los ejes de Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial no se contaban con procedimientos definidos.
- 5- El Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua no cuenta con un FODA general de la empresa, sino que son orientados específicamente en proyectos de universitarios.
- 6- La propuesta de implementación está orientada para que todos los encargados de las áreas temáticas la utilicen y así, se les facilite sus labores.

RECOMENDACIONES

Algunas recomendaciones importantes según con las conclusiones obtenidas son las siguientes:

- 1- Aplicar el manual de procedimientos elaborado para las áreas temáticas en los ejes estratégicos de Vinculación Empresarial, Transferencia Tecnológica y Educación Continua del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua.
- 2- Utilizar el presente manual para los procesos de inducción para los colaboradores.
- 3- Realizar un FODA para el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua que le facilite la evaluar el potencial de negocio que tiene la empresa, y así logre seguir en crecimiento.
- 4- Utilizar la propuesta de implementación incluida en el documento como base para seguir mejorando, retroalimentando y manteniendo la eficiencia y eficacia en los procedimientos en los ejes de Educación Continua, Transferencia Tecnológica y Vinculación Empresarial.

REFERENCIAS

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw.

Aguilar, R. (2012). *Propuesta de manual de procedimientos del proceso presupuestario del Tecnológico de Costa Rica*. ITCR Sede Cartago.

Aragón Sánchez, A. (08 de mayo de 2013). aui.org. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de https://www.aui.org/reunion_internacional/web/ponencias/Ponencia_Antonio_Aragon_Sanchez.pdf

Aramburu Flores, E. C. (2007). Teleley.com. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de <http://www.teleley.com/articulos/art-62007.pdf>

Benjamín, E., & Fincowshy, F. (2014). *Organización de empresas*. México D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Campero, G. (1973). *Metodología para el Análisis Administrativo*. San José: EUNED.

Carreto, J. (2009). *Análisis de Sistemas* .

Cheesman de Rueda, S. (05 de 2010). Investigar/files/wordpress.com. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de <https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/conceptos.pdf>

Clemente, P. L. (19 de Setiembre de 2006). *Introducción a las fuentes de información: explotación*. Recuperado el 30 de 07 de 2015, de Biblioteca virtual en ciencias de la salud: http://sabus.usal.es/site%20med/descargas/Pedro_%20FI.pdf

CTEC. (2009). *Creación del Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua CTEC, con Fondos del Sistema y aprobación del Reglamento del Centro*.

CTEC. (2015). *Instalaciones CTEC*. Recuperado el Octubre de 2015, de <http://www.ctec.itcr.ac.cr/>

Definicion.de. (2015). *Definición.de*. Recuperado el 25 de 08 de 2015, de <http://definicion.de/tematica/#ixzz3jq6gfF5A>

Dirección General de Planificación y Evaluación Universitaria. (2009).
Universidad de Panamá. Obtenido de
http://www.up.ac.pa/ftp/2010/d_planificacion/documentos/guia_tecnica_para_al_elaboracion%20de%20manuales%20de%20procedimientos.pdf

Dirección General de Programación, O. y. (Junio de 2004). Guía técnica para la elaboración de
manuales de procedimientos . Obtenido de
http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf

FRANKLIN FINCOWSKY, ENRIQUE BENJAMIN. (2009). Organización de Empresas. McGrawHill.

FRANKLIN FINCOWSKY, ENRIQUE BENJAMIN. (2014). Organización de Empresas. McGrawHill.

Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad. (2010). Diagrama de Flujo. Obtenido de
FUNDIBEQ:

http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/diagrama_de_flujo.pdf

Gabriela Pintos Trías. (Mayo de 2009). Los manuales administrativos hoy. Obtenido de
<http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catoym/material/2009-05-Los%20Manuales%20Administrativos%20Hoy.pdf>

Grajales, T. (27 de 03 de 2000). iupuebla.com. Recuperado el 01 de 04 de 2015, de
http://www.iupuebla.com/Maestrias/M_E_GENERO/MA_Maestria_Genero/Jose_Miguel_Velez/Ti pos%20de%20investigacion.pdf

Gutiérrez, E. R. (1998). El usuario de la información. UENED.

Hernández Sampieri Roberto, F. C. (2007). Fundamentos de metodología de la investigación
(Primera edición ed.). España: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri Roberto, F. C. (2010). Fundamentos de metodología de la investigación
(Quinta edición ed.). España: Mc Graw Hill.

Izquierdo García, B., & Schuster Fonseca, J. (2015). La Educación Continua, una alternativa para la formación de los Recursos Humanos. Recuperado el 03 de Agosto de 2015, de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/continua2000.pdf>

Juárez Blancas, A. (21 de Agosto de 2012). Importancia de la educación continua. Recuperado el 04 de Agosto de 2015, de <http://federacionsindicalajb.org/2012/08/21/importancia-de-la-educacion-continua/>

La Gaceta. (Julio de 2009). Creación del Centro de Transferencia Tecnológica CTEC, con Fondos del Sistema y aprobación del Reglamento del Centro. La Gaceta.

Lobo, J. F. (03 de 2015). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Recuperado el 29 de 07 de 2015, de <http://www.slideshare.net/JoanFernandoChipia/tcnicas-e-instrumentos-13930114>

Manene, L. M. (2013). Los diagramas de flujo. Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/07/Los_diagramas.pdf

Meyer, Debold B. Van Dalen y William J. (21 de setiembre de 2006). Síntesis de "Estrategia de la investigación experimental". Recuperado el 01 de 04 de 2015, de <https://noemagico.blogia.com/2006/092201-la-investigacion-experimental.php>

MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA. (Junio de 2009). Guía para la Elaboración de un Diagrama de Flujo. Obtenido de <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>

Orozco, C. H. (2007). Análisis Administrativo: técnicas y métodos. San José: EUNED.

Orozco, C. H. (2007). Análisis Administrativo: Técnicas y métodos. San José, Costa Rica: UNED.

Robbins, & DeCenzo. (2008). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. PEARSON.

Robbins, S. P. (2005). Administración. Pearson Education.

Rojas Hurtado, B. (2011). Elaboración de un Manual Descriptivo de Procedimientos para las Áreas de Bodega y Taller de la Empresa Ganaflo S.A.

Sánchez, R. B. (2009). *Análisis Administrativo*. Antología, ITCR-SC.

Solis Abarca , T., Jara Murillo, S., Pérez Solera, D., Vargas, D., Quesada, E., & García, F. (2013). *Manual de procedimientos para el Centro de Transferencia Tecnológica y Educación Continua*. TEC-SSC.

Tecnología UIB. (2015). Tecnología UIB. Recuperado el 31 de 07 de 2015, de <http://tecnologiauib.com/es/15/sobre-la-transferencia-de-tecnologia>

Tecnológico de Monterrey. (2015). Vinculación Empresa Universidad: Es un elemento clave del desarrollo. (A. Molina Ortiz, Productor) Recuperado el 31 de 07 de 2015, de [http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/ing.+alfredo+molina+ortiz/op\(18oct10\)alfredomolina](http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/ing.+alfredo+molina+ortiz/op(18oct10)alfredomolina)

Ulate Soto, I., & Vargas Morúa, E. (2013). *Metodología de la investigación para elaborar una tesis como trabajo final de graduación* . San José: EUNED.

Universidad Adolfo Ibáñez. (2015). Transferencia Tecnológica. Obtenido de <http://www.uai.cl/investigacion/uai-d/transferencia-tecnologica/que-es-transferencia-tecnologica>

Universidad Nacional Autónoma de México. (2015). Vinculación empresarial. Recuperado el 31 de 07 de 2015, de <http://www.unam.mx/pagina/es/64/vinculacion-empresas>

Universidad Nacional de Colombia. (2015). Fundamentos de Administración. Obtenido de http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006862/lecciones/capitulo%209/cap9_f.htm

Vindas, J. O. (2009). *Guía de Manuales Administrativos* . Mideplan .

ANEXOS

Anexo 19. Cuestionario aplicado para las encuestas y entrevistas

Cuestionario para el levantamiento de procesos

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Sede Regional de San Carlos

Buenos días/tardes; el siguiente cuestionario es con el fin de recolectar información que sirva como base para la elaboración de un documento formal de dicho proceso. Toda la información brindada será de carácter confidencial.

Muchas gracias por su apoyo y colaboración

1. Encargado del proceso y puesto que ocupa

2. Nombre completo de su jefe inmediato y puesto que ocupa

3. Nombre del procedimiento.

4. ¿Cuál es el propósito principal de este procedimiento?

5. ¿Existe alguna norma o política que se utilice en la ejecución del proceso?

6. ¿Se utilizan documentos internos y externos en el desarrollo de proceso?

1. Si ¿Cuáles? 2. No continuar en la pregunta 6

Documentos internos

Documentos externos

7. ¿En la ejecución del proceso se utilizan formularios?

1. Sí 2. No (continuar en la pregunta 10)

8. ¿Cuáles formularios utiliza en el proceso?

9. ¿Cuáles términos o conceptos valora usted que deberían reflejarse dentro del documento para así mejorar la comprensión del mismo?

11. ¿Qué tipos de herramientas se utilizan para llevar a cabo el proceso (software, hardware, etc.)?

15. ¿Cuáles medidas (indicadores) se pueden llevar a cabo para que el proceso se desarrolle eficaz y eficientemente?

16. Recomendaciones u observaciones para la ejecución del proceso

¡Muchas gracias por su colaboración!

APÉNDICES

Apéndice 1. Cronograma de actividades

		Cronograma de actividades															
		Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
Actividades/semana		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Inicio del Trabajo Final de Graduación: Generalidades de la empresa	■															
2	Reunión tutor- estudiante y empresa.		■														
3	Redacción del marco teórico			■	■												
4	Reunión con el tutor				■												
5	Redacción del marco metodológico.						■										
6	Elaboración del cuestionario							■									
7	Entrega del I Avance del TFG							■									
8	Elaboración del formato para el manual de procedimientos								■								
9	Coordinación de cuestionarios y entrevistas con el CTEC								■	■							
10	Entrevistas con otras entidades										■						
11	Recolección de datos de los integrantes										■	■					
12	Introducción de datos al manual de procedimientos										■	■					
13	Reunión con el tutor											■					
14	Recolección de datos para el manual												■				
15	Redacción del avance e introducción de datos														■		

